



UNAPEC
UNIVERSIDAD APEC

VICERRECTORIA ACADEMICA
DEPARTAMENTO DE CURSO MONOGRAFICO

Trabajo Final de Grado para optar por el título de Licenciatura en
Negocios Internacionales

Título de la monografía:

Análisis de viabilidad del establecimiento de un HUB Logístico de Amazon en
República Dominicana

Nombres de los Estudiantes:

Charito Wong 20130656

Perla Marcano 20142448

Linette Lara Garcia 20152359

Nombre profesores Asesores:

Lic. Abner Lora

Lic. Alis Medina

Coordinación Curso Monográfico: Dra. Sención Raquel Yvelice Zorob Avila

Distrito Nacional, República Dominicana

2020

**ANÁLISIS DE VIABILIDAD DEL ESTABLECIMIENTO DE
UN HUB LOGÍSTICO DE AMAZON EN REPÚBLICA
DOMINICANA**

INDICE

DEDICATORIAS Y AGRADECIMIENTOS	1
RESUMEN	5
INTRODUCCION	6
CAPITULO I:.....	8
ASPECTOS BASICOS DE UN HUB LOGISTICO.....	8
1.1 . Planteamiento del problema y contexto teórico.....	9
1.2. Origen y evolución de los centros logísticos.....	11
1.2.1 Acerca de Amazon.....	12
1.3. Tendencias de los centros logísticos.....	16
1.4 Diagnóstico y situación actual del Hub logístico.....	19
1.4.1. Análisis FODA.....	20
1.4.2. Encuesta.....	22
1.4.3. Resultados de la encuesta.....	26
CAPITULO II:.....	28
SOBRE EL IMPACTO DE UN HUB LOGISTICO DE AMAZON EN LA REPUBLICA DOMINICANA	28
2.1 Nuestra idea a defender.....	29
2.2 Condiciones previas para hacer los cambios propuestos en el punto 1.3, que impiden u obstaculizan el desarrollo actual, a mejorar con el modelo y los instrumentos propuestos.	32
2.3. Modelo operativo.....	37
2.4. Modelo de cambio del hub logístico.....	44
2.5. Aspectos teóricos de un hub logístico.....	47
2.6. Logística.....	49
2.7 Cadena De Suministro.....	54
2.8 Almacén.....	56
2.9 Procesos.....	66
2.10. Eficiencia y Eficacia.....	71
2.11. Calidad.....	74

2.12 Mejora De Procesos	75
CAPÍTULO III:	77
VALORACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO DE UN HUB LOGÍSTICO DE AMAZON	77
3.1 Ejemplificación y valoración de la propuesta de solución del problema.	78
3.1.1. Elaboración del análisis de viabilidad para el establecimiento del HUB Logístico de Amazon	78
3.1.2. Control	81
3.1.3. Evaluación	82
3.2 Presupuesto del Análisis de viabilidad del establecimiento de un HUB Logístico de Amazon en República Dominicana	82
3.3 Control y Evaluación del plan de la viabilidad del Hub Logístico	84
3.4 Ventajas, desventajas, oportunidades y amenazas del análisis de viabilidad del establecimiento de un HUB Logístico de Amazon en República Dominicana en empresas similares en el contexto global.....	85
3.5 Caracterización Del Hub Logístico	88
3.5.1 Participación en tráfico logístico.....	90
3.5.2 Participación de del Hub logístico a nivel nacional.	91
3.6. Comercio exterior con la empresa vinculada Amazon	92
3.7. Entorno Competitivo Local	96
3.7.1. Proyección del proyecto.....	102
3.7.2. Beneficios de un centro de apoyo logístico.....	102
3.7.3. Caracterización del centro de apoyo logístico	104
3.8. Infraestructura física	107
3.8.1. Equipos	107
3.9. Diagnóstico de condiciones.....	108
3.10. Ventajas del centro de apoyo logístico	109
3.11. Servicios Que Se Podrían Brindar.....	110
RECOMENDACIONES	117
BIBLIOGRAFÍA	119
ANEXOS	124

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Crecimiento de mercado de las plataformas virtuales.....	36
Tabla 2: Estado de ganancias y pérdidas Amazon 2019.....	42
Tabla 3: Modelo de negocio de Amazon.	47
Tabla 4: Matriz de Evaluación.	52
Tabla 5: Matriz de Rummbelt.....	60
Tabla 6: Segmentación de mercado.	68
Tabla 7: Presupuesto para la elaboración del Hub Logístico.....	83
Tabla 8: Plan operativo.	84

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Estadísticas del uso del internet.....	79
Gráfico 2: Valor estimado del mercado.....	80

DEDICATORIAS Y AGRADECIMIENTOS

Dedicatoria

El presente trabajo se lo dedico a Dios por darme la sabiduría, Fe y disciplina para alcanzar esta meta y a mi mejor amiga Astrid Rodríguez por iniciar este camino conmigo y convertirlo en un sueño de dos. En el cielo o en la tierra, somos licenciadas, ¡lo logramos juntas!, te amo.

Agradecimientos

Agradezco a mi madre por el sacrificio que hace día a día para que sea una mujer de valores, disciplinada y decidida a luchar por mis metas, por siempre confiar en mí y lo que soy capaz de lograr, a mi padre por siempre creer en mí y motivarme a mantenerme enfocada, a mi hermana Lisbeth por ser un ejemplo para mí y apoyarme en todo, a mis abuelos por acompañarme y guiarme en esta trayectoria, a mi familia y hermanos; Yonina, Ronnie y Sharlene por siempre estar presente en cada paso que doy para cumplir mis sueños.

A mis amistades por hacer este camino más emocionante y siempre brindarme la motivación para enfrentar cada reto.

Y a mis profesores por siempre aportar a mi crecimiento con sus conocimientos y apoyo para que sea una profesional capacitada.

LINETTE LARA GARCÍA

Dedicatoria

Dedico este proyecto a las personas que me han acompañado durante todos estos años en mi vida personal y ahora en mi carrera universitaria, la cual, por fin ha llegado a su final. A mi familia, por representar uno de los puntos de apoyo y alegría más importantes, y a mis amigos por elegir formar parte de mi vida demostrando que puedo confiar y compartir con ellos en todo momento que los necesite. ¡Si ustedes no estuviesen aquí, este logro no hubiese sido posible!

Le dedico también, este trabajo a mis profesores y asesor, ya que cada uno puso un granito de arena para que fuera capaz de realizar esto.

Agradecimientos

Agradezco a Dios por ser mi guía y acompañarme en el transcurso de mi vida, brindándome paciencia y sabiduría para culminar con éxito mis metas propuestas.

A mis padres por ser mi pilar fundamental y haberme apoyado incondicionalmente, pese a las adversidades e inconvenientes que se presentaron. Por ser mi motor y mi mayor inspiración, que, a través de su amor, paciencia, buenos valores, ayudan a trazar mi camino.

A mi hermano y a mi hermana que con sus palabras me hacían sentir orgulloso de lo que soy y de lo que les puedo enseñar. Ojalá algún día yo me convierta en su fuerza para que puedan seguir avanzando en su camino.

A mi comprometida Anny Jiménez que me acompañó durante todo este proceso, por estar conmigo en todo momento, gracias.

CHARITO WONG

Dedicatoria.

Dedico este trabajo a Dios por haberme permitido llegar hasta este punto y por derramar en mi perseverancia y la salud para lograr mis objetivos. A mis queridos padres que siempre han estado para mi brindándome su amor y apoyo incondicional en cada paso que doy para cumplir mis metas.

Agradecimiento.

Quiero agradecer a aquellas personas que me brindaron su ayuda, por lo cual les expresé mi gratitud por su gran apoyo y confianza depositada en mí.

A mi familia, en especial a mis queridos padres que siempre han estado allí para mí. Agradezco a mi hermana Ruby por su aliento y motivación. Ellos me han enseñado a no rendirme sin importar las circunstancias que se me presenten en la vida.

Me gustaría expresar mi gratitud a los amigos y colegas que me han brindado apoyo moral e intelectual durante todo el proceso de mi vida universitaria. Especialmente a mis amigos Sophia, Anika, Yasnil, Wayne y Miguel que siempre han sido mi soporte cuando los he necesitado. Su apoyo y aliento incondicional han sido de gran ayuda.

Finalmente, mi sincero agradecimiento a todos los docentes, quienes con sus palabras, sus escritos, sus consejos y sus críticas guiaron mis reflexiones, así como aquellos que nos ayudaron con asesorías y dudas presentadas en la elaboración de este trabajo, los mismos que de cierta forma me proporcionaron las herramientas

necesarias para tener éxito en mis estudios universitarios. A todos les ofrezco mi respeto y gratitud.

PERLA MARCANO

RESUMEN

La siguiente investigación se titula: “Análisis de viabilidad del establecimiento de un HUB Logístico de Amazon en República Dominicana”, tiene por objetivo general analizar la viabilidad del establecimiento de un HUB Logístico de Amazon en República Dominicana, Periodo 2020. Expuso la problemática referente a analizar los aspectos positivos y las oportunidades latentes en la implementación de un HUB logístico de la empresa Amazon en República Dominicana, que sirva como centro de distribución tanto para el mercado local como para el caribe.

Se aplicó el tipo de investigación deductiva-analítica, exponiendo los diferentes elementos involucrados en el hub logístico, además se empleó el método mixto incluyendo datos tanto cuantitativos como cualitativos. Además, se utilizó como técnica la encuesta y la entrevista siendo esta aplicada para sustraer los datos necesarios para sustentar la investigación.

Entre los principales hallazgos se encuentran que los hubs logísticos cuentan con mas que tecnología. Es preciso que tengan una buena ubicación y que combine la misma con un sistema de transporte apto, donde pueda brindar sus servicios y de la misma forma almacenar los productos que maneja.

INTRODUCCION

El propósito de la presente investigación es tratar los diferentes conceptos que componen la viabilidad de un Hub logístico y enfocarlos de manera rentable a la República Dominicana, donde expondremos las medidas que se consideran pertinentes al momento de poner en funcionamiento el centro logístico. La presente monografía consiste en 3 capítulos divididos de manera estratégica, el cual involucra temas vitales e indispensables para lograr construir con éxito la puesta en marcha de dicho plan.

La plataforma logística y su complejidad son determinantes, viene dada por ciertos factores basados en los puntos de concentración de cada hub, pues mientras se realizan diversas actividades que complementan a la cadena de suministros, algunos deciden especializarse en ciertas actividades y ofrecer mejores herramientas de servicios.

El capítulo uno se enfoca en el concepto de hub logístico, el origen y evolución de este, las tendencias, las características particulares, las ventajas y desventajas, las funciones, la importancia, y el marco regulatorio. En el capítulo II se describen las condiciones previas, el modelo operativo, y el modelo e instrumento de cambio, para el funcionamiento y coordinación ideal de todo el proyecto.

En el capítulo III se presenta el presupuesto necesario para el plan, las pautas de control y evolución donde se encuentran las ventajas y desventajas del plan en un entorno global. El negocio que se realiza en el sector logístico es uno de los más

rentables a nivel mundial. Si se hacen las negociaciones correctas, todas las partes involucradas se benefician de la mejor manera, por esta razón se desarrolla un análisis de viabilidad del establecimiento de un HUB Logístico de Amazon en República Dominicana.

CAPITULO I:
ASPECTOS BASICOS DE UN HUB LOGISTICO

CAPITULO I: ASPECTOS BASICOS DE UN HUB LOGISTICO

1.1. Planteamiento del problema y contexto teórico

El comercio internacional debido a la apertura del internet se ha desarrollado de manera exponencial en las últimas dos décadas, abriendo paso a nuevos modelos de negocios y ofreciendo además nuevos medios para alcanzar a los consumidores.

Dentro de este desarrollo se crean las empresas de tipo electrónico o virtuales que no poseen una locación física determinada para la venta de sus productos, estas ofrecen una amplia variedad de productos de distintas categorías a todos los usuarios dentro de un espacio geográfico definido por su alcance, en donde el consumidor o cliente no tiene que desplazarse para realizar la compra, si no que la misma se hace en línea y es entregada a la puerta del consumidor final.

En este sentido, nuestro objetivo general del trabajo de investigación fue evaluar el impacto de los servicios ofrecidos por la empresa de servicio de comercio electrónico Amazon y de cómo la instalación de un HUB logístico en República Dominicana puede ofrecer un podría impactar el mercado local y extenderse a las islas del Caribe. En tal sentido, nuestro objetivo general fue realizar el análisis de la viabilidad para el establecimiento de un HUB Logístico de Amazon en República Dominicana.

Dentro de los objetivos específicos, en los cuales nos hemos basado, se encuentran los siguientes:

- Determinar la compatibilidad del modelo de negocios de la empresa Amazon, con el mercado local y el caribe.
- Determinar el marco legal de la implementación de un HUB logístico.
- Definir el alcance de la implementación de la empresa a nivel local.
- Determinar el impacto del establecimiento satisfactorio del HUB logístico.
- Proponer oportunidades para las empresas locales de aprovechar esta plataforma para aumentar su presencia en el mercado local.

Por eso dentro de la justificación metodología que hemos utilizado, son las observaciones directas, entrevistas y distintos métodos de estudios para la recolección de datos, los cuales hemos incluido en nuestras conclusiones señaladas más adelante, para motivar a que se realice la creación de nuevas estrategias de logística internacional en nuestro país, para lograr una mejor administración aduanera, la minimización de costos operativos, y obtener mayores niveles en las recaudaciones tributarias del país.

En cuanto a la justificación teórica, señalamos que la razón por la cual se considera el tema como un asunto de interés, es debido a la importancia que ha adquirido el comercio electrónico en los mercados internacionales, ofreciendo una amplia gama de productos y servicios y disminuyendo costos operativos.

En la actualidad en la República Dominicana no existe una empresa con la infraestructura de alcance masivo que posee Amazon, por lo cual se considera de sumo interés un análisis de viabilidad de la implementación del HUB logístico y este modelo de negocios en el mercado local y de cómo este podría impactar el mercado. En cuanto a la justificación práctica, tenemos como propósito realizar mostrar esta investigación como un referente para la implementación de un HUB logístico de la empresa Amazon en República Dominicana.

1.2. Origen y evolución de los centros logísticos

Desde el 2.900 hasta el 2.800 a.C., la logística de las fuerzas armadas se basaba en el suministro de recursos y materiales. A partir de 1950, la capacidad de producción y venta era mayor que la de distribución, por lo que era difícil entregar los recursos a tiempo y de manera eficiente. (Suárez, 2020)

En 1960 la logística cambió con la creación de los primeros centros de distribución y vehículos. En el decenio de 1980, el tiempo de entrega y la gestión de materiales y el servicio al cliente comenzaron a cobrar verdadera importancia. Para ello, se aumentó la productividad de las estaciones de distribución y se racionalizaron adecuadamente los servicios de transporte.

Ya en 1980, con el advenimiento de la globalización, el aumento del número de operaciones internacionales condujo a la integración y el control de todas las operaciones.

El mundo digital

En el siglo XX, las computadoras entraron en la logística. Nuestra capacidad para medir y controlar lo que está sucediendo en la cadena de suministro está aumentando, y a su vez nuestra capacidad para diseñar sistemas para mejorarla.

Desarrollo de sensores, códigos QR, sistemas de seguimiento justo a tiempo, gestión de rutas y flotas, notificaciones previas a la entrega de las personas, medición del rendimiento. La logística ha estado en rápido desarrollo tecnológico durante muchos años, siendo en muchos casos líder en el uso de nuevos inventos. En la última parte de la historia de la logística, las empresas están empezando a comprender plenamente que la logística es y seguirá siendo una ventaja competitiva y un elemento clave para su crecimiento. La logística se considera una industria clave para el éxito de las empresas, por lo que la mayoría de las nuevas empresas mundiales basan su éxito en la mejora de su cadena de suministro. Esta revisión del mundo y la historia de la logística nos muestra dos puntos: primero, la importancia que la logística ha tenido y tendrá en nuestro mundo y, segundo, la estrecha relación entre su desarrollo y la creación de nuevas tecnologías.

1.2.1 Acerca de Amazon

Amazon es una compañía originaria de EEUU, la cual su mercado principal es el comercio electrónico junto a servicios de computación en la nube. Tiene como sede la ciudad de Seattle en el estado estadounidense de Washington. Amazon fue una de las primeras compañías en ofrecer y vender bienes en internet a gran escala.

Actualmente posee presencia en más de catorce países de manera independiente, donde ofrece una amplia variedad de productos vía comercio electrónico, adaptado a cada mercado. Amazon es la empresa número uno en el mundo de comercio electrónico al detalle, ofreciendo una amplia gama de productos incluyendo las principales marcas de renombre a nivel mundial. (Mateos, 2017)

Definición General

El “hub logístico” o “centro logístico” son definidos como puntos de enlace, dentro de una estructura física, en donde se llevan a cabo las actividades relativas al transporte, logística y distribución de mercancías por diferentes operadores. En consecuencia, no solo hay actividad de almacenamiento, sino también procesos de pedido, agrupación, desagregación y redistribución de productos y mercancías hacia distintos lugares. (Huber, Klauenberg, & Thaller, 2015)

Los operadores pueden ser propietarios o inquilinos de los edificios o instalaciones (almacenes, centros de distribución, áreas de almacenamiento, oficinas, servicios de camiones, etc.) construidos en el área. Para cumplir con las reglas de libre mercado, un hub debe ser accesible para todas las compañías involucradas en las actividades mencionadas anteriormente. Por lo general, estos centros están ubicados en zonas portuarias y aeroportuarias con mucha concentración de importación y exportación. (Europlatforms, 2014)

Características particulares.

Lo hubs logísticos combinan sistemas de transporte, almacenamiento y servicios en donde lo más importante no es el tamaño del área en el que se encuentra, sino el lugar donde está ubicado el mismo. De igual forma, se ha determinado que los hubs poseen una serie de características que permiten diferenciarse de otros centros que puedan tener operaciones parecidas. Dentro de las características principales están:

- a) Poseen infraestructura industrial.
- b) Capacidad para conectarse con otros hubs.
- c) Ahorro de energía, con el fin de abaratar costes.
- d) Instalaciones adecuadas que faciliten las operaciones.
- e) Capacidad de conectarse con grandes áreas de población interesantes para los operadores globales.
- f) Van a la par con la tecnología adecuada a su actividad económica.
- g) Capacidad de conectarse con otros mercados internacionales de largo alcance. (TRADELOG , 2020)

Ventajas y desventajas.

Además de ser un puente para que diversas mercancías entren al lugar donde funcionan, los hub logísticos derivan grandes beneficios económicos, especialmente por la cantidad de empleos que generan gracias a sus operaciones

logísticas. Igualmente desarrollan negocios de bajo riesgo que benefician a la población, así como la libre circulación de mercancías.

Los hub logísticos generan grandes ventajas para el país donde opera entre ellas:

- Beneficio económico sostenible.
- Generación de empleo asociado a las operaciones logísticas.
- Genera entornos de negocios de bajo riesgo y acuerdos de libre circulación de mercancías.
- Abarata costes y ahorra energía.
- Garantiza mayor eficiencia operacional en los procesos.
- Actúa como un instrumento de ordenación territorial y mejora la gestión de flujos. (TRADELOG , 2020)

Los centros logísticos contribuyen a crear un suministro diverso, innovador y sostenible. Complementando a una cadena que logra nuevos estándares de entrega y redistribución. Los hubs logísticos, ya sean puertos marítimos, puertos aéreos, puertos interiores, etc., permiten una ventaja competitiva en las operaciones logísticas a través del manejo de costos reducidos, la confiabilidad que transmite al cliente final, la mejora de las relaciones entre transportistas y cargadores, la flexibilidad y adaptabilidad a los requisitos del transportista y el cliente y, por último, la diferenciación de servicio que ofrece.

1.3. Tendencias de los centros logísticos

La razón por la cual se considera el tema como un asunto de interés, es debido a la importancia que ha adquirido el comercio electrónico en los mercados internacionales ofreciendo una amplia gama de productos y servicios, y disminuyendo costos operativos.

En la actualidad, en la República Dominicana no existe una empresa con la infraestructura de alcance masivo que posee Amazon, por lo cual se considera de sumo interés, un análisis de viabilidad de la implementación del HUB logístico y este modelo de negocios en el mercado local y de cómo este podría impactar el mercado.

Además, la inclusión de una empresa de la magnitud de Amazon en el mercado local podría impactar de manera positiva la satisfacción de los consumidores locales, por el gran catálogo de productos que ofrece, además de representar una reducción en los costos operativos que se reflejaría en el precio final de venta.

Principales funciones

Las principales funciones que posee el hub logístico va a depender de la actividad específica y el tipo de operador logístico que las maneja. Basados en estos es importante enumerar los tipos de hubs logísticos y, partiendo de ahí, especificar las funciones principales que caracterizan a cada uno.

A. Centro de Distribución Unimodal: trabaja principalmente con el transporte de carga terrestre. Sus infraestructuras funcionan como almacenes y gestionan las mercancías hasta que llegue al cliente final y el inventario. (TRADELOG , 2020)

B. Plataformas logísticas Multimodales: en este sistema intervienen diversos tipos de transporte y la mercancía es el punto importante más que la manera en que es distribuida, por lo general funciona en los puertos y aprovecha para aumentar los beneficios económicos a través las rutas internacionales. Su principal objetivo es lograr aumentar el comercio más que el traslado de la mercancía, por lo que busca cobertura nacional e internacional.

C. Zonas Logísticas: estas cuentan con al menos dos modos distintos de transporte lo que le permite incluir estrategias de distribución, por lo general funcionan en las zonas de carga aérea y actividades de logísticas portuarias. Debido a sus características poseen mayor grado de integración de operaciones como el redireccionamiento de inventarios, consolidación y localización. (TRADELOG , 2020)

Un centro logístico es una estructura concebida para dar soporte a la actividad logística, de distribución y transporte de mercaderías y por tanto es necesario para asegurar el suministro al consumo y a la producción.

Otra de las funciones que desempeña el hub logístico es fungir como instrumento de racionalización de la movilidad, tanto para los trabajadores como para los vehículos de transporte de mercancías y distribución de productos. Es decir, que

canalizan el tráfico y evitan el movimiento disperso de mercaderías. (UOC Logística, 2016)

Importancia.

Además de ser un puente para que diversas mercancías entren al lugar donde funcionan, los hub logísticos derivan grandes beneficios económicos, especialmente por la cantidad de empleos que generan gracias a sus operaciones logísticas. Igualmente desarrollan negocios de bajo riesgo que benefician a la población, así como la libre circulación de mercancías. (J. CAIN & CO, 2019)

Los hub logísticos como su nombre lo indica tienen la importante tarea de organizar y cumplir con toda la logística adecuada para lograr la correcta distribución de la mercancía que les llega proveniente de otros países.

La creciente importancia de los centros logísticos como elemento clave dentro de las redes de transporte fomenta el estudio y la definición de sus características, así como el desarrollo del conocimiento sobre cómo lidiar con tales estructuras y aprovechar los recursos de la manera más eficiente posible.

Marco regulatorio.

En septiembre del 2015 el presidente Danilo Medina firmó el decreto *No. 262-15*, que establece el marco legal que regula la creación y funcionamiento de los hub logísticos en la República Dominicana.

El decreto establece una serie de ventajas y facilidades que permiten al país ser uno de los destinos de inversión más atractivos de la región para la recepción de inversión local y extranjera en materia logística. (Ministerio de la Presidencia, 2015)

La decisión de redactar esta herramienta legal es con el objetivo de seguir construyendo las bases que permitan llevar a cabo el cumplimiento de la línea de acción 3.3.7 de la Estrategia Nacional de Desarrollo que plantea convertir al país en un centro logístico regional, aprovechando sus ventajas de localización geográfica.

1.4 Diagnóstico y situación actual del Hub logístico

Debido al auge de la globalización a causa de la apertura del internet se ha desarrollado de manera exponencial en las últimas dos décadas, abriendo paso a nuevos modelos de negocios y ofreciendo además nuevos medios para alcanzar a los consumidores.

Dentro de este desarrollo se crean las empresas de tipo electrónico o virtuales que no poseen una locación física determinada para la venta de sus productos, estas ofrecen una amplia variedad de productos de distintas categorías a todos los usuarios dentro de un espacio geográfico definido por su alcance, en donde el consumidor o cliente no tiene que desplazarse para realizar la compra, si no que la misma se hace en línea y es entregada a la puerta del consumidor final.

En este sentido, la presente investigación pretende analizar los aspectos positivos y las oportunidades latentes en la implementación de un HUB logístico de la

empresa Amazon en República Dominicana, que sirva como centro de distribución tanto para el mercado local como para el caribe.

Se pretende evaluar el impacto de los servicios ofrecidos por la empresa de servicio de comercio electrónico Amazon y de cómo la instalación de un HUB logístico en República Dominicana puede ofrecer un podría impactar el mercado local y extenderse a las islas del caribe.

1.4.1. Análisis FODA

Fortalezas

- Permanencia en el mercado.
- Capacidad de crecimiento.
- Sistemas de información y posibilidad de uso en tiempo real.
- Satisfacción del cliente.
- Operador logístico de amplia experiencia.

Oportunidades

- Sistemas de información asequibles para el manejo de la información de los clientes
- Expansión del mercado
- Desarrollo de proveedores
- Desarrollo de estrategias logísticas.

Debilidades

- Inadecuada distribución física de los espacios de almacenamiento y zonas para operaciones.
- Poca coordinación logística con los proveedores.
- Alto número de referencias en el portafolio de productos.
- Altos costos logísticos.
- Falencias en los agotados que afectan las entregas.

Amenazas

- Competencia desleal.
- Avances de la competencia en material logístico.
- Demasiados proveedores en el mercado que pueden sustituir el servicio.
- Competencia de precios.

1.4.2. Encuesta

A continuación, se presenta el instrumento de recopilación de datos para el análisis de factibilidad de un hub logístico de Amazon en la República Dominicana. A través del mismo, se pretende recoger información que permita inferir sobre el panorama general del objeto de estudio previamente presentado.

Las preguntas realizadas fueron las siguientes:

1. ¿Cuál es su sexo?

- a) Masculino
- b) Femenino

2. ¿Cuál es su rango de edad?

- a) 18-25
- b) 26-35
- c) 36-45
- d) 45 en adelante

3. ¿Cuál es su ocupación?

- a) Estudiante
- b) Asalariado
- c) Empresario
- d) Desempleado

4. ¿Cuál es su rango de ingreso mensual?

- a) 8,000-12,000
- b) 12,000-20,000
- c) 20,000-30,000
- d) 30,000 en adelante

5. ¿Es usted usuario de compras en línea (por internet)?

- a) Si
- b) No

6. ¿Con que frecuencia realiza compras en línea?

- a) Una vez por Semana
- b) Una vez por mes
- c) 1 vez cada tres meses
- d) Una vez al año
- e) Nunca o Rara Vez

7. ¿Cuál de las siguientes plataformas de comercio electrónico prefiere para realizar sus compras en línea?

- a) Ebay
- b) Corotos.do
- c) Amazon
- d) Directamente desde la página del vendedor.
- e) Wish

f) Otro:

8. ¿Cuál es su presupuesto mensual para compras en línea?

- a) Menos de \$50 usd
- b) Entre \$50 y \$100 usd
- c) Más de \$100 usd

9. ¿Conoce a qué se dedica Amazon?

- a) Si
- b) No

10. ¿Conoce lo que es un HUB Logístico?

- a) Si
- b) No

11. ¿Ha visto publicidad en las redes sociales sobre algún servicio logístico?

- a) Si
- b) No

12. ¿Ha utilizado algún servicio logístico o courier?

- a) Si
- b) No

13. ¿Considera usted que el establecimiento de un HUB logístico de Amazon tendría un impacto socioeconómico positivo?

- a) Si
- b) No

14. ¿Entiende usted que la República Dominicana representa un destino atractivo (reúne todas las condiciones) para el establecimiento de un HUB logístico de Amazon? ¿Es factible?

- a) Si
- b) No

1.4.3. Resultados de la encuesta

Acorde a los resultados de la encuesta aplicada al target de clase media se determinó que el 54% tiene un rango de ingreso de 30,000 en adelante, el 25% entre 20,000-30,000, el 13% entre 12,000-20,000, y por último el 8% entre 8,000-12,000. De igual modo, el 88% de los usuarios compra en línea y el restante 12% no lo hace.

Por otra parte, el 44% realiza compras en líneas una vez por mes, el 34% realiza compras una vez cada tres meses, el 10% realiza compras una vez por semana, el 8% no realiza compras con frecuencia o rara vez lo hace, y por último el 4% realiza compras una vez al año. Asimismo se determinó que el 71% prefiere Amazon para realizar sus compras, el 13% prefiere Otra plataforma, el 8% prefiere comprar directamente desde la página del vendedor, el 6 prefiere comprar en Ebay, y por último el 2% prefiere comprar en corotos.do.

Según los resultados de la encuesta aplicada al target de clase media se pudo evaluar que el 63% tiene un presupuesto mensual entre \$50 y \$100 USD para compras en línea, el 27% tiene un presupuesto menor de \$50 USD, y por último el 10% tiene un presupuesto mayor de \$100 USD.

Acorde a los resultados de la encuesta aplicada al target de clase media se determinó que el 92% conoce a que se dedica Amazon, y el restante 8% no sabe a qué se dedica Amazon.

Se pudo evaluar que el 56% conoce lo que es un HUB logístico, y el restante 44% no conoce lo que es un HUB logístico. De igual modo, se determinó que el 65% ha visto publicidad en las redes sociales sobre algún servicio logístico, y el restante 35% no ha visto publicidad en las redes. El 88% ha utilizado algún servicio logístico o Courier, y el restante 12% no lo ha utilizado.

De igual modo, el 88% considera que el establecimiento de un HUB logístico de Amazon tendría un impacto socioeconómico positivo, y el restante 12% no lo considera. Asimismo, el 87% entiende que la República Dominicana representa un destino atractivo para el establecimiento de un HUB logístico de Amazon, y el restante 13% no lo entiende así.

CAPITULO II:
SOBRE EL IMPACTO DE UN HUB LOGISTICO DE
AMAZON EN LA REPUBLICA DOMINICANA

CAPITULO II: SOBRE EL IMPACTO DE UN HUB LOGISTICO DE AMAZON EN LA REPUBLICA DOMINICANA

2.1 Nuestra idea a defender

En base al análisis que hemos realizado, entendemos que para poder desarrollar y lograr la viabilidad en República Dominicana Como Principal Hub Logístico Amazon, se requieren realizar un conjunto de estudios e investigaciones, que permitan poder establecer los marcos jurídicos, fiscales, sociales, empresarias y económicos, mediante la elaboración de un plan estratégico, que involucre la participación tanto de las inversiones, como de inversionistas nacionales y extranjeros. En nuestra investigación, pudimos observar que sería sumamente viable el desarrollo de este tipo de actividad en la económica dominicana.

La razón por la cual se considera el tema como un asunto de interés, es debido a la importancia que ha adquirido, el comercio electrónico en los mercados internacionales ofreciendo una amplia gama de productos y servicios y disminuyendo costos operativos.

En la actualidad en la República Dominicana no existe una empresa con la infraestructura de alcance masivo que posee Amazon, por lo cual se considera de sumo interés, un análisis de viabilidad de la implementación del HUB logístico y este modelo de negocios en el mercado local y de cómo este puede impactar en el mercado.

Ya que según lo planteado anteriormente, mediante esta idea se puede implementar una serie de innovaciones en el aspecto logístico, así como en facilitar dichos elementos, haciendo que los usuarios puedan sentir el servicio intuitivo y simple, sin dejar de lado la calidad y la eficiencia.

Además, la inclusión de una empresa de la magnitud de Amazon en el mercado local puede impactar de manera positiva la satisfacción de los consumidores locales, por el gran catálogo de productos que ofrece además de representar una reducción en los costos operativos que se reflejaría en el precio final de venta.

Por lo tanto, para llevar a cabo el proceso de recopilación de información que se va a utilizar se pretende llevar a cabo a través del uso de instrumentos efectivos de investigación tales como las encuestas y los cuestionarios.

Estos instrumentos fueron aplicados a todos los grupos de interés relacionados al asunto en cuestión, enfatizando a los usuarios locales de comercio electrónico y los consumidores finales que utilizan esta vía para adquirir bienes y servicios.

La presente investigación se lleva a cabo el propósito de realizar una investigación para evaluar el impacto de la implementación de un HUB logístico de la empresa Amazon en República Dominicana. Con el objetivo de determinar los posibles beneficios de la implementación de este en el mercado local y la futura expansión hacia el caribe.

Se pretende partir sobre la base existente de la implementación de este modelo de negocios de Amazon, en más de catorce países adaptándose satisfactoriamente al mercado local.

Esto indica que el desarrollo del proyecto, puede alcanzar nuevos niveles debido al crecimiento exponencial que han adquirido las diferentes variantes de comercio electrónico, por lo cual el aumento de clientes potenciales podría seguir creciendo en el corto o largo plazo.

Cabe destacar que la logística es una parte fundamental de todas las actividades que se desarrollan dentro de los procesos de la organización del proyecto: tales como el almacenamiento, la distribución, la gestión de existencias y el control de calidad de los productos son algunos de los procesos que se desarrollan en la empresa, todo ello encaminado a la satisfacción efectiva del cliente, por lo cual hace que exista una alta probabilidad de la viabilidad de dicho proyecto.

Sobre la base de ese análisis, con base a estos procesos resulta beneficioso presentar modelos logísticos que ayuden a la mejoría constante del proyecto. Ya que la automatización de los almacenes, suele ser una oportunidad para mejorar significativamente el desarrollo de las actividades económicas. Sin embargo, debe considerarse como una solución estándar y única para aumentar la productividad y reducir los costos.

Cabe destacar que el proyecto tiene por objeto añadir valor mediante mejoras gestionadas para promover el desarrollo de la cadena de suministro centrada en el

almacenamiento y el inventario como procesos clave de optimización mediante un enfoque basado en la estrategia. Esto ayuda a realizar un estudio que destaque la implementación de un HUB logístico de la empresa Amazon en República Dominicana, mostrando sus debilidades y fortalezas logísticas.

2.2 Condiciones previas para hacer los cambios propuestos en el punto 1.3, que impiden u obstaculizan el desarrollo actual, a mejorar con el modelo y los instrumentos propuestos.

A nivel general, la empresa Amazon, a pesar de ser uno de los medios digitales más utilizados a nivel mundial debido a la facilidad de adquirir mercancía, tiene algunas condiciones que no le han permitido alcanzar un posicionamiento más concéntrico a nivel personal, haciendo necesario una mejoría logística en sus procesos a nivel nacional.

La ineficacia en los procesos no permite que los usuarios puedan utilizar servicios logísticos, esta es una de las razones principales, por la cual la empresa Amazon no ha podido tener el alcance deseado, debido a que no cuenta con la información clara acerca del impacto necesario para tener la incidencia en el público objetivo el cual busca satisfacer sus necesidades de distribución, haciendo que dicha entidad busque diferentes enfoques para tener un mejor alcance a nivel de marketing como logístico a corto plazo.

La marca actualmente necesita una reorganización donde le permita al tráfico de usuarios que visiten la página identificar sus intereses de manera rápida con toda la

información requerida sin la necesidad de usar otra vía para obtener información a menos que sea necesaria.

En cuanto a las condiciones que presenta la marca en los servicios logísticos, no presenta una buena optimización con relación a los competidores del mercado, actualmente las diferentes plataformas mediante las cuales los clientes buscan una mejor posición en el mercado.

Historia y servicios brindados por Amazon.

Amazon.com, Inc. ofrece servicios de compras minoristas en línea. Proporciona servicios a cuatro conjuntos de clientes principales: consumidores, vendedores, empresas y creadores de contenido. La compañía también ofrece otros servicios de marketing y promoción, como publicidad en línea y acuerdos de tarjetas de crédito de marca compartida. (Sherman & DePillis, 2019)

La historia de esta empresa inicia en 1994 impulsada por lo que Jeff Bezos llamó su "*marco de minimización de arrepentimiento*", que describió sus esfuerzos para defenderse de cualquier arrepentimiento por no participar antes en el auge del negocio de Internet durante ese tiempo. En 1994, Bezos dejó su empleo como vicepresidente de D. E. Shaw & Co., una firma de Wall Street, y se mudó a Seattle. Comenzó a trabajar en un plan de negocios para lo que eventualmente se convertiría en Amazon.com.

Jeff Bezos y su esposa MacKenzie abren una librería en línea en Seattle debido a la reputación de la ciudad como centro tecnológico y porque la pequeña población de Washington significaba que no tendrían que cobrar impuestos sobre las ventas a la mayoría de sus clientes. (Sherman & DePillis, 2019)

Después de leer un informe sobre el futuro de Internet que proyectaba un crecimiento anual del comercio web en el 2,300%, Bezos creó una lista de 20 productos que podrían comercializarse en línea. Redujo la lista a lo que consideró que eran los cinco productos más prometedores que incluían: discos compactos, hardware, software, videos y libros.

En los primeros dos meses de actividad, Amazon vendió a los 50 estados y a más de 45 países. En dos meses, las ventas de Amazon fueron de hasta \$ 20,000 / semana. En 1997, Amazon sale a bolsa a \$ 18 por acción, lo que le da una valoración de \$ 300 millones. (Sherman & DePillis, 2019)

En ese mismo año, a medida que aumentaba la demanda, Amazon abre un segundo centro de distribución en New Castle, Delaware, para atender a los clientes en la costa este. La instalación de 200,000 pies cuadrados es el comienzo de una red que eventualmente tocaría a casi todos los estados de la nación. (Sherman & DePillis, 2019)

En 1999, Amazon innova en el proceso de compra en línea al patentar la capacidad de comprar un artículo en línea con el clic de un mouse. Llamado "1-Click", esta

tecnología le da a la compañía una ventaja temprana al incitar a los clientes a comprar más y permitir que la compañía recopile sus datos.

Bezos quería un nombre para su compañía que comenzara con "A" para que apareciera temprano en orden alfabético. Entonces, desde 2000, el logotipo de Amazon ha presentado una flecha curva que va de la A a la Z, lo que representa que llevan todos los productos de la A a la Z, con la flecha en forma de sonrisa.

En 2002, Amazon anuncia una asociación con varias compañías de ropa importantes para ofrecer 400 marcas de ropa en su tienda en línea. Amazon ahora ha ido más allá de los libros, con ofertas que incluyen artículos electrónicos, juguetes, utensilios de cocina e incluso suscripciones a revistas. (Sherman & DePillis, 2019)

Un año después, la compañía comienza a generar ingresos adicionales al otorgar licencias de su plataforma a otros sitios de comercio electrónico, como Borders.com y Target.com.

Quince años después, Amazon Web Services domina el alojamiento en la nube y es uno de los mayores impulsores de ingresos de la compañía. Y en 2004, Amazon ingresó al mercado chino a través de la adquisición de la empresa Joyo.

Años después, se lanzan los servicios prime y kindle. A través de los años, Amazon ha estado innovando en muchas áreas para brindar a sus clientes la mejor experiencia posible. (Sherman & DePillis, 2019)

En 2017, Amazon compra Whole Foods, y con eso ganaron un gran lugar en el negocio de entrega de comestibles. Al principio, Amazon.com vendía libros. Hoy Amazon es un titán del comercio electrónico, hardware, almacenamiento de datos y medios. (Sherman & DePillis, 2019)

Compañía	Valor de mercado 2006	Valor de mercado 2016	% de cambio	Tipo
Amazon.com Inc.	17,5	355,9	1934%	Pure Player
Walmart	214,0	212,4	-1%	Brick & Mortar
Target	51,3	40,6	-21%	Brick & Mortar
Best Buy	28,4	13,2	-54%	Brick & Mortar
Macys	24,2	11,0	-55%	Brick & Mortar
Kohls	24,2	8,8	-64%	Brick & Mortar
Nordstrom	12,4	8,3	-33%	Brick & Mortar
JCPenney	18,1	2,6	-86%	Brick & Mortar
Sears	27,8	1,1	-96%	Brick & Mortar

Tabla 1: Crecimiento de mercado de las plataformas virtuales.

Fuente: Elaboración propia.

2.3. Modelo operativo

El éxito del comercio electrónico de Amazon.com Inc. depende de la alta eficiencia lograda en su gestión de operaciones, que determina directamente la productividad. La compañía debe abordar las preocupaciones de las 10 áreas de decisión estratégica de la gestión de operaciones para optimizar la productividad. Estas áreas representan el “*core*” de su estrategia operativa, a continuación, se detallan cada una de estas:

- **Diseño de bienes y servicios.** Amazon aborda esta preocupación principalmente a través de la tecnología. Por ejemplo, la compañía utiliza tecnologías avanzadas de información y comunicación para garantizar que sus servicios minoristas en línea sean eficientes y convenientes para los clientes objetivo.
- **Gestión de la calidad.** El objetivo en esta área de decisión estratégica es maximizar la calidad de la producción operativa para satisfacer las expectativas de los clientes. El enfoque operativo de Amazon.com Inc. implica esfuerzos de mejora continua en su negocio de comercio electrónico. (Ferguson, Panmore Institute, 2017)
- **Diseño de procesos y capacidades.** Un objetivo de la gestión de operaciones es optimizar los procesos de producción y la capacidad. En esta área, Amazon aplica una amplia automatización para agilizar sus procesos

comerciales. En este enfoque de la gestión de operaciones se destaca la importancia de la automatización.

- **Estrategia de ubicación.** La accesibilidad de los recursos y los mercados se considera en esta área de decisión estratégica de la gestión de operaciones. En el caso de Amazon.com Inc., el énfasis está en la ubicación estratégica de almacenes o centros de distribución.
- **Diseño y estrategia de diseño.** En esta área, los gerentes de operaciones tienen el objetivo de optimizar el movimiento de recursos humanos, materiales e información. (Ferguson, Panmore Institute, 2017)
- **Diseño de trabajo y recursos humanos.** La administración de operaciones de Amazon utiliza una combinación de procesos de empleo internos y agencias de empleo de terceros. Los procesos de reclutamiento y contratación están alineados con el crecimiento organizacional y las necesidades de recursos humanos en las oficinas corporativas. (Ferguson, Panmore Institute, 2017)
- **Gestión de la cadena de suministro.** El objetivo central es racionalizar la cadena de suministro para apoyar los objetivos organizacionales. Amazon lo hace a través de la automatización y permite a los proveedores y compradores acceder a algunos de sus activos de TI. Por ejemplo, los vendedores ajustan los niveles de oferta en función de los datos de demanda disponibles en el sitio web minorista en línea de la empresa. Además, los

compradores pueden rastrear el pedido y comunicarse con los proveedores a través de los datos disponibles en el sitio web de Amazon.

- **Gestión de inventario.** En la gestión de inventario, el enfoque de la gestión de operaciones es mantener un pedido y mantenimiento de inventario óptimos. Amazon aborda esta área de decisión estratégica a través de un inventario de productos terminados utilizando la administración de inventario justo a tiempo en algunas áreas. (Ferguson, Panmore Institute, 2017)

- **Programación.** Los gerentes de operaciones consideran cronogramas intermedios y de corto plazo para garantizar que los recursos satisfagan las necesidades del mercado. En esta área de decisión estratégica, Amazon confía en la participación de proveedores para su negocio minorista en línea. (Ferguson, Panmore Institute, 2017)

- **Mantenimiento.** Esta área de decisión estratégica enfatiza la confiabilidad y estabilidad de los procesos comerciales. La gestión de operaciones de Amazon.com Inc. involucra equipos especializados para mantener activos tecnológicos. (Ferguson, Panmore Institute, 2017)

GANANCIAS Y PÉRDIDAS	2015		2016		2017	
	Mill. USD	%	Mill. USD	%	Mill. USD	%
	Ingresos netos	107.006	100,0%	135.987	100,0%	177.866
Otros ingresos operacionales	0		0			
TOTAL INGRESOS BRUTOS	107.006	100,0%	135.987	100,0%	177.866	100,0%
Costo de ventas	65.370	61,1%	80.149	58,9%	100.456	56,5%
Depreciación	-6.281	-5,9%	-8.116	-6,0%	-11.478	-6,5%
UTILIDAD BRUTA	47.917	44,8%	63.954	47,0%	88.888	50,0%
Gastos ventas	33.122	31,0%	43.536	32,0%	61.826	34,8%
Gastos administrativos	0		0		0	

UTILIDAD OPERATIVA	14.795	13,8%	20.418	15,0%	27.062	15,2%
Diferencia en cambio	0					
Ingresos financieros						
Gastos financieros	- 1.660	-1,6%	- 2.880	-2,1%	- 2.578	-1,4%
Ingresos extraordinarios	2.190	2,0%	3.227	2,4%	5.933	3,3%
Egresos extraordinarios						
Otros ingresos y egresos	-5	0,0%	-8	0,0%	-6	0,0%
REI						
UTILIDAD ANTES DE P.Y D. E IMP.RENTA	15.320	14,3%	20.757	15,3%	30.411	17,1%

Participaciones y Dist legal de la renta	618	0,6%	2.467	1,8%	3.037	1,7%
Impuesto a la Renta	147	0,1%	239	0,18%	309	0,2%
UTILIDAD (PÉRDIDA) DEL EJERCICIO	590	0,6%	957	0,7%	1.236	0,7%

Tabla 2: Estado de ganancias y pérdidas Amazon 2019.

Fuente: Amazon

Participación en el comercio.

El comercio virtual experimentó un aumento de 8.4% mes tras mes desde febrero del 2020. Con gran parte de Estados Unidos en cuarentena durante abril, los consumidores recurrieron cada vez más a los gigantes del comercio electrónico como Amazon para satisfacer sus necesidades de compra. (Suárez, 2020)

A medida que la pandemia se apoderó de Estados Unidos en marzo, las acciones de la compañía con sede en Seattle inicialmente bajaron, pero luego se recuperaron, y algo más. Amazon alcanzó un máximo histórico intradía de US\$ 2,475 el 30 de abril, y las acciones han ganado casi un 30% este año, en comparación con el descenso del 11,7% del S&P 500. (Suárez, 2020)

En el primer trimestre, Amazon dijo que las ventas netas aumentaron 26% año tras año a \$ 75.5 billones a medida que la gente acudía en masa a su sitio. El volumen fue tan alto que la compañía detuvo temporalmente la entrega de artículos no esenciales mientras contrataba a 175,000 trabajadores adicionales para mantenerse al día con la mayor demanda.

El crecimiento de Amazon ha sido beneficioso no solo para el mercado laboral de los EEUU sino del resto de países donde han contratado a miles de personas. En países como Colombia, Amazon hace parte de las pocas empresas que reclutan personal en medio de la pandemia. (Suárez, 2020)

Si bien es cierto que empresas como Target, Walmart y Best Buy han visto un aumento en las ventas, su participación en el mercado está muy por debajo de Amazon. La empresa Amazon representa aproximadamente el 40% del mercado, mientras que Walmart, el segundo jugador más grande, ocupa alrededor del 5% del mercado, según eMarketer. Las acciones de Walmart han subido aproximadamente un 4% durante el año, mientras que Target ha bajado un 5%. (Suárez, 2020)

Amazon espera que el aumento de las ventas durante la pandemia conduzca a ganancias a más largo plazo. Para el segundo trimestre, la compañía dijo que espera que las ventas netas lleguen entre US\$ 75 billones y US\$ 81 billones. (Suárez, 2020)

2.4. Modelo de cambio del hub logístico

La capacidad de Amazon.com, Inc. de satisfacer a los grupos de interés respalda el crecimiento organizacional en la industria del comercio electrónico. Según el modelo de responsabilidad social corporativa (RSC) de Archie Carroll: *“las partes interesadas son individuos o grupos vinculados a la organización en función de su participación en lo que hace el negocio. La empresa afecta a sus grupos de interés y viceversa.”*

En el caso de Amazon, las partes interesadas tienen intereses muy diversos, considerando el alcance global de la organización. Los principales grupos de interés son los clientes, los empleados y las comunidades. Para cada grupo, Amazon desarrolla políticas que satisfacen en interés principal de cada parte. A continuación, se desarrolla brevemente cada grupo de interés:

- **Clientes.** La estrategia de Amazon otorga la máxima prioridad a los clientes como el grupo de interés más importante. La compañía considera a los clientes como el principal determinante de su éxito comercial en el comercio electrónico, especialmente porque estos afectan significativamente los ingresos. Dicha priorización coincide con la declaración de misión y visión de Amazon, que destaca la centralidad de los clientes en el negocio y su desarrollo. Los intereses de estas partes son los precios justos, la conveniencia del servicio y la seguridad en línea en las transacciones con la empresa. Amazon satisface todos estos intereses a través del énfasis en el servicio y la tecnología. (Ferguson, 2017)

- **Empleados.** Amazon.com Inc. valora a los empleados como determinantes significativos del desempeño organizacional y las políticas y programas de responsabilidad social corporativa. Este grupo está interesado en la compensación competitiva y el desarrollo profesional. Los empleados son importantes porque respaldan la ventaja competitiva basada en la cultura organizacional de Amazon. Amazon satisface los intereses de estas partes interesadas mediante el desarrollo de liderazgo y una política de compensación adecuada basada en el alto potencial de crecimiento de la organización. (Ferguson, 2017)
- **Comunidades.** Amazon mantiene un programa de responsabilidad social corporativa para las comunidades. Este grupo es importante porque influye en la percepción del consumidor sobre los bienes y servicios de la empresa. Los intereses de las comunidades incluyen el apoyo al desarrollo, como a través de la educación, la atención médica y la conservación del medio ambiente. La compañía aborda estos intereses principalmente a través de su brazo primario de apoyo comunitario, *Amazon Smile*. (Ferguson, 2017)

CANVAS PARA AMAZON.COM INC

<p>SOCIOS CLAVE</p> <p>Vendedores minoristas Socios logísticos Autores, fabricantes</p>	<p>ACTIVIDADES CLAVE</p> <p>Logística</p> <p>Plataforma de servicios I&D</p> <p>Soporte al cliente</p>	<p>PROPUESTA DE VALOR</p> <p>(B2C)</p> <p>Rapidez Variedad Garantía Precios bajos</p>	<p>RELACIÓN CON CLIENTE</p> <p>Compra/venta <i>online</i>. Membresía para servicios especiales. FBA</p> <p>Vitrina de venta de productos</p>	<p>SEGMENTO DE CLIENTES</p> <p>(Personas y empresas con acceso a Internet) B2C</p> <p>B2B</p>
	<p>RECURSOS CLAVE</p> <p>Patentes</p> <p>Fortaleza de marca Almacenes</p> <p>Red de distribución. Recursos de cómputo en la nube</p> <p>Jeff Bezos</p>	<p>(B2B)</p> <p>Volumen de compradores Gestión logística Reportes y retroalimentación</p>	<p>CANALES</p> <p>Internet Tiendas físicas Centros de almacenamiento y distribución</p>	
<p>ESTRUCTURA DE COSTOS</p> <p>Fijos y variables</p> <p>Impuestos, gastos de financiamiento</p> <p><i>Marketing</i>, salarios Logística (Fletes)</p>			<p>FUENTES DE INGRESO (2016)</p> <p>Productos minoristas 67,20%</p> <p>Productos minoristas de terceros 16,90% Amazon Web Services AWS 9% Suscripciones 4,70%</p>	

Mano de obra		Otros 2,20%
--------------	--	-------------

Tabla 3: Modelo de negocio de Amazon.

Fuente: Amazon

2.5. Aspectos teóricos de un hub logístico

Existen 6 tipos de servicios de almacén. Si bien cada empresa de almacenaje tiene sus propias especialidades únicas, estas son las ofertas predominantes.

1 – Picking y Embalaje

Pick and Pack son servicios ofrecidos por muchas empresas que se especializan en soluciones de administración de cadena de suministro. Pick and Pack es una parte de un proceso completo de gestión de la cadena de suministro que se utiliza comúnmente en, pero no limitado a, la distribución al por menor de las mercancías.

2 – Sub -ensamblaje

Muchas empresas hacen ensambles o sub -ensamblaje para sus clientes. Estas implican la recepción de múltiples componentes al almacén, montaje, inspección, reacondicionamiento y el envío a su cliente.

3 – Gestión de Centro de Distribución

Un centro de distribución es un almacén para los productos. Cuando se ordena un producto que se envía desde el centro de distribución o almacén. El centro de distribución gestiona sus envíos y el inventario de entrada y salida.

4 – Vendor Managed Inventory

El inventario gestionado por el proveedor (VMI) es una familia de modelos de negocio en el que el comprador de un producto proporciona cierta información a un proveedor de ese producto y el proveedor asume toda la responsabilidad de mantener un inventario acordado del material, por lo general en el lugar de consumo del comprador, por lo general una tienda. Un 3PL también pueden participar para asegurarse de que el comprador tiene el nivel requerido de inventario mediante el ajuste de las diferencias de oferta y demanda. (Ferguson, Panmore Institute, 2017)

5 – Cross -docking

Cross -docking es la práctica en la logística cuando la carga desde el vehículo entrante se carga directamente en un modo de salida del transporte. Las empresas reciben los siguientes beneficios de cross-docking: reducción de los costes laborales, la reducción de la necesidad de espacio de almacenamiento, y la reducción de tiempo de espera de la orden a los clientes. (Miera, 2014)

6 – Cumplimiento

El cumplimiento es el proceso de tomar una orden y ejecutarla para que esté listo para la entrega a su cliente previsto. Puede tratarse de recogida de almacén, embalaje, etiquetado, Hay muchas variaciones en función del cliente, pero los servicios más básicos ofrecen son: almacenamiento y depósito, procesamiento de pedidos, selección y empaque, embarque de productos, devoluciones y cambios, centro de llamadas, facturación y administración de pedidos.

2.6. Logística

La logística de distribución es la encargada de hacer llegar los productos o servicios finales a manos del consumidor. A través de la logística de distribución, por tanto, se consigue que el cliente final obtenga ese producto o servicio que desea en el lugar, la forma, el tiempo y la cantidad deseada. (Miera, 2014)

Una sencilla definición de logística de distribución, sería la de referirse a ésta como el proceso que siguen todos los productos y servicios, desde que comienza su producción o fabricación hasta que llegan a manos del cliente para ser consumidos.

La logística de distribución se refiere a todo el proceso por el que pasan los productos o servicios desde que se fabrican hasta que son entregados al cliente final.

La primera etapa de la logística de distribución, sería el momento en que el fabricante recibe el producto. Tras ello, el producto se inspecciona, se transporta,

se almacena y, finalmente, y cuando así el cliente lo demanda, se le entrega, ya sea porque él lo adquiere desde una tienda o punto de distribución o porque se le entrega directamente en casa (hecho cada vez más extendido debido al crecimiento de las tiendas online o ecommerce).

Funciones de la logística de distribución

El objetivo principal de la logística de distribución pasa porque el cliente reciba en buen estado el producto o servicio que haya demandado.

Así, las funciones de la logística de distribución son:

- Poner a disposición del consumidor, y de manera eficaz, el producto o servicio que haya demandado, en el momento y cantidad precisos.
- Procesamiento de pedidos. Tratar las órdenes de compra en el orden y tiempo adecuados para ofrecer un servicio de entrega lo más óptimo posible y evitando errores.
- Gestión de almacén. Es necesario llevar un control de las entradas y salidas de los diferentes productos del inventario que gestionamos en nuestro almacén. De lo contrario, llevaremos un caos tremendo lo que ralentizará los tiempos de entrega y, posiblemente, nos lleve a muchísimas confusiones a la hora de preparar los pedidos.
- Embalaje de los productos. Se deben proteger y preparar los productos de la manera adecuada. Por ejemplo, si se trata de un producto muy frágil y que pueda romperse fácilmente, es nuestra obligación indicarlo en la caja para

que desde la empresa de distribución lo manejen con cuidado y garantizar así su entrega perfecta.

- Transporte del producto. Aquí tendremos toda una serie de rutas establecidas a través de diferentes medios de transporte para que la entrega sea lo más ágil posible.

Procesos logísticos de un negocio online

Es de suma importancia que las empresas tengan lanzada una estrategia en lo que a la logística de distribución se refiere. Puesto que no es tan simple como que el cliente reciba el producto y ya está, se debe hacer de manera muy ágil (se empieza a exigir la entrega 24h) y, a ser posible, minimizando los recursos empleados y, por tanto, los costes empresariales de dicho proceso. Grandes ejemplos de la logística de distribución los encontramos, por ejemplo, en la empresa Amazon, líder indiscutible en logística de distribución de productos. (Europlatforms, 2014)

Para llevar una correcta gestión de la distribución, te recomendamos que conozcas toda la información disponible sobre cómo distribuir tus productos para llegar a los consumidores finales.

En concreto, la logística de distribución se relaciona con la función que permite el traslado de los productos finales (ya sean bienes o servicios) y los pone a disposición del cliente. El canal de distribución es el que posibilita que el usuario obtenga el producto en el lugar, tiempo y cantidades adecuadas.

Factores determinantes de éxito	Peso	Valor	Ponderación
Fortalezas			
Imagen de marca	0,12	4	0,48
Amplia variedad de productos	0,10	3	0,30
Tener los más altos ingresos de la industria	0,07	3	0,21
Sinergia entre Amazon Marketplace, Amazon Web Services y Amazon Prime	0,17	4	0,68
Services y Amazon Prime			
Atención al cliente	0,16	4	0,64
Infraestructura tecnológica y logística	0,11	3	0,33
Sub Total	0,73		2,64
Debilidades			
Bajos márgenes de utilidad	0,08	2	0,16
Modelo de negocio fácilmente imitable	0,10	1	0,10
Limitada penetración en mercados en desarrollo	0,09	1	0,09
Sub Total	0,27		0,35
Total	1,00		2,99

Tabla 4: Matriz de Evaluación.

Fuente: Amazon

La distribución física y sus funciones

Para que la distribución física cumpla su objetivo principal (el traslado físico del producto desde la fábrica hasta el consumidor final) tiene que poner en práctica una serie de funciones:

- Estimación de la demanda. La logística de distribución será eficaz si pone a disposición del mercado los productos que éste demanda, en el momento y cantidad precisos.
- Procesamiento de pedidos. Hace referencia al conjunto de actividades relativas al tratamiento de las órdenes de compra.
- Gestión de almacén. Es indispensable llevar un control de las entradas y salidas de los productos en el almacén.
- Embalaje. Es el procedimiento destinado a la conservación y protección de los productos.
- Transporte del producto. En esta función se incluye la carga y descarga del mismo, así como el plan de ruta a poner en marcha para trasladarlo hasta su destino.
- Gestión de cobros. Determinar las personas que atenderán al cliente, a la vez que le entregan el producto y proceden a su cobro.

A modo de resumen, podemos señalar que las etapas principales en la cadena de distribución física son la recepción del producto elaborado por el fabricante, la función de inspección, la cadena de transporte, el almacenaje y la entrega al cliente.

Para que la función logística sea eficiente es necesario velar porque se deriven los menores costes posibles en cada una de las fases mencionadas.

2.7 Cadena De Suministro

Una gran empresa cuenta con características propias que agrupan a todos los agentes que tienen lugar en ella y que se encargan de cumplir con los procesos adecuados para que los consumidores finales puedan disfrutar de un producto de buena calidad. (CEI-RD, 2020)

Dentro de estas características encontramos a las cadenas de suministros también conocidas como cadenas de abastecimiento, la cual es un conjunto de actividades u operaciones involucradas para llevar a cabo el proceso de venta de un producto en su totalidad. Aquí hablamos de la supervisión desde el proceso en que se obtienen las materias primas, la fabricación de los productos, producción, distribución, transporte y entrega de estos.

Como hemos podido observar todo está dirigido hacia un objetivo general que una fábrica o compañía busca cumplir, el cual es satisfacer de la mejor manera posible las necesidades de un usuario o cliente final. Así, el objetivo principal de una cadena de suministro es proveer de los artículos y materiales en cantidad, calidad y tiempo necesario al menor costo posible.

Dentro de este podemos encontrar otros tales como:

- Instaurar buenos canales de comunicación.
- Contar con una coordinación adecuada.
- Evitar pérdidas innecesarias.
- Mejorar los tiempos de distribución.
- Adecuar el manejo de inventarios.
- Respetar los tiempos de entrega.
- Responder con efectividad los cambios en la demanda y la oferta.

Lo principal es mantenerla dinámica, es decir que exista un flujo de información continuo de todo el proceso de obtención y fabricación. Además, en las diferentes etapas es necesario mantener todas las relaciones con los proveedores, mayoristas, y los clientes, controladas para obtener una técnica efectiva.

Objetivo de la cadena de suministro

La cadena de suministro tiene como objetivo principal satisfacer las necesidades del cliente final de la mejor manera posible. Lo anterior incluye los siguientes fines:

- Entregar los bienes y servicios a tiempo.
- Evitar las pérdidas o mermas innecesarias.
- Optimizar los tiempos de distribución.
- Manejo adecuado de inventarios y almacenes.
- Establecer canales de comunicación y coordinación adecuados.

- Hacer frente a cambios imprevistos en la demanda, oferta u otras condiciones.

Elementos básicos

La cadena de suministro consta de tres elementos básicos:

- **Suministro:** Se refiere a las actividades necesarias para obtener y entregar las materias primas para la producción.
- **Fabricación:** Es el proceso en donde se transforman las materias primas para conseguir un producto o servicio distinto.
- **Distribución:** Se encarga de hacer llegar los productos o servicios a los consumidores finales a través de una red de transporte, locales comerciales y bodegas.

2.8 Almacén

Almacén logístico. La manipulación, ubicación y almacenaje de productos, tales como, alimentos, muebles, ropa y electrodomésticos, es fundamental para su inventario, así como la buena conservación de los mismos. (Gonzalez & Perez, 2019)

Almacén logístico

Los almacenes logísticos tienen un papel primordial para el correcto funcionamiento de la cadena de suministro y deben asegurar un flujo estable de información y mercancías. (AA., 2017)

Están situados entre el proceso de distribución y el de producción, aportan valor al sistema logístico de las empresas, optimizan los costes y mejoran el servicio que le ofrecen al cliente final. Además, su objetivo principal debe ser la mejora, optimización y medición de los procesos.

Funciones de un almacén logístico

Un almacén logístico realiza innumerables funciones, todas ellas necesarias para la cadena de suministro desde que la mercancía entra hasta que sale. Toma nota:

Entrada

En los almacenes no solo recibes la mercancía, sino que debes tener previsto cuándo va a entrar para gestionar adecuadamente el flujo.

Comprobar la mercancía

Si eres operario no solo deberás descargar la mercancía, sino que también tendrás que comprobar que es la esperada y reflejar en los albaranes, si fuera necesario, una disconformidad en tipo o cantidad.

Almacenaje

Debes colocar la mercancía en las estanterías establecidas y además decidir, en función de la rotación, el peso y la proximidad a otros productos o a los muelles, cuál es la mejor ubicación posible. Así optimizarás los procesos.

Seguridad

Al almacenar la mercancía hay que protegerla y controlarla con medios tecnológicos y humanos. También es necesario que realices controles rutinarios en las instalaciones como control de fugas, de roturas y de plagas.

Preparación de pedidos

Una vez que la mercancía está en su sitio, será necesario realizar pedidos multirreferencia o monorreferencia.

Salida

Las operaciones con mercancía deben estar acompañadas de un registro informativo y documental.

En un almacén de estas características, puedes ahorrar tiempo y desplazamientos consolidando la mercancía y teniendo diseñado el flujo de materiales o sus movimientos internos. Hay que mencionar la logística inversa, que es una función con mucho peso en estos almacenes.

Matriz de Rumelt

	Estrategias específicas	Consistencia	Consonancia	Factibilidad	Ventaja	Sí acepta
1	Penetrar mercados emergentes como Sudamérica y China	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
2	Implementar medios de pago de marca propia	Sí	Sí	Sí	Sí	No
3	Incursionar con tiendas físicas que apliquen tecnología de última generación	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
4	Invertir en I&D para asegurar la seguridad de la red con tecnología de última generación	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
5	Establecer canales de retroalimentación en tiempo real, para detección y castigo de proveedores con ofertas falsas	Sí	Sí	No	Sí	No
6	Adquirir empresas de logística local para incursionar en mercados emergentes	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí

7	Fortalecer la imagen de marca y fidelidad de cliente en mercados emergentes aun no explotados	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
8	Evitar la competencia con tiendas físicas utilizando musculo logístico y tecnológico como fuente de ventaja competitiva	Sí	Sí	No	No	No

Tabla 5: Matriz de Rummbelt.

Fuente: Amazon.

Objetivos del almacén logístico

Además de las funciones descritas, es necesario describir qué es lo que puede aportar este tipo de almacén, independientemente de que optes por externalizarlo o por hacerlo de manera interna.

Rapidez en la entrega

Si reduces el tiempo de entrega y tienes mayor agilidad en la preparación de pedidos o en la salida de mercancías, el destinatario podrá recibir antes el producto.

Calidad

La logística, como las matemáticas, es una ciencia exacta. Debes dar a tus clientes la seguridad de que tienes un control total sobre las mercancías (tanto del

tiempo que se tarda en entregar un pedido como del coste que supone hacerlo e, incluso, reducir las pérdidas por caducidad o descontrol de inventario). Un software que vigile estos procesos va a repercutir en la satisfacción de tus clientes. (Hill, 2015)

Aprovechar el volumen disponible al máximo

Un uso racional del almacén te permitirá albergar más mercancía en el mismo espacio. Pero para ello tienes que conocer con precisión todas las características de los productos.

Minimizar las acciones

Será necesario eliminar aquellas acciones que no aporten un valor añadido al producto. Por ello es importante que conozcas de antemano la ubicación de los productos atendiendo a algunas características como la rotación o las necesidades de manipulación.

Menos devoluciones

Cuando cometes un error en un almacén provocas un sobrecoste y puede resentirse la confianza de tus clientes. Al aumentar los pedidos que se preparan perfectamente podrás mejorar los indicadores de rendimiento del almacén.

Minimizar costes

Si aprovechas mejor el espacio y los medios, tanto los tecnológicos como los humanos, mejorará el servicio global y cumplirás todos los objetivos, incluyendo el ahorro de costes.

Ventajas de contratar un almacén logístico optimizado

Cuando no tienes la seguridad de gestionar adecuadamente el almacén, puedes optar por contratar a un proveedor externo. Las ventajas más reseñables de ello son:

- Externalización de costes.
- Aprovechar la economía de escala, que podrá realizar las inversiones pertinentes en materia de instalaciones, tecnología y personal.
- Optimizar los resultados frente a los que puedes conseguir con recursos propios.
- Si la logística de tu empresa precisa llevar horarios distintos al resto de la misma, es probable que un proveedor externo pueda subsanar este problema.
- Minimizar riesgos: tu partner logístico será el encargado de asumir todos los riesgos que puedan producirse, reduciendo así los que asume tu empresa.

Para poder tener un buen almacén logístico, debes tener en cuenta una serie de características:

- Manejar mucha y precisa información. Necesitas tener un registro de todos los movimientos de mercancías, así como de su entrada y su salida.
- Crear un flujo para que la información circule ágilmente tanto por el sistema de gestión de inventarios como por el departamento de contabilidad.
- Identificar los productos de forma inequívoca para que sepas siempre con exactitud todo lo que tienes en el almacén.
- Hacer un diseño del almacén acorde a necesidades, tránsitos, espacio de movimiento de máquinas y sencillez, tanto en la colocación como en la retirada de la mercancía.
- Control periódico de la mercancía.
- Sincronizar el almacén con el resto de la logística y la cadena de suministro.
- Conocer al detalle los patrones de compra de suministros para facilitar el flujo de mercancías en los almacenes y evitar la congestión de los mismos.

Ventajas de contratar un almacén logístico optimizado

- Si no estamos seguros de poder gestionar óptimamente nuestro almacén, la mejor solución es contratar a un proveedor externo con experiencia. Entre las ventajas están:
- Externalización de costes fijos, convirtiéndolos en variables.
- Posibilidad de optimizar los resultados respecto a los que lográbamos con nuestros propios recursos.

- Aprovechamos la economía de escala a través de nuestro proveedor, que puede tener más capacidad para invertir en innovación, personal e instalaciones especializadas.
- Capacidad de trabajo en horarios diferentes al nuestro: tal vez nuestra logística tenga unas necesidades horarias distintas al resto de la empresa y es posible que un proveedor externo nos pueda solucionar este apartado. O puede que tu empresa cierre en verano pero deba seguir funcionando a nivel logístico.
- Reducción de riesgos: una vez depositamos la mercancía en manos de nuestro partner logístico, él es el encargado de asumir los riesgos que puedan producirse. Una manera de reducir los niveles de riesgos de nuestra empresa.
- Más fácil de escalar. Nuestros saltos en volumen, ya sean hacia arriba o hacia abajo, tendrán que ser digeridos por el proveedor y no nos obligarán, por ejemplo, a tener que aumentar nuestras instalaciones o a cambiar el tamaño de nuestra plantilla.

Principios para lograr un buen almacén logístico

- Información exhaustiva; es necesario registrar todas las entradas, las salidas, los movimientos internos de la mercancía, las características técnicas de los productos almacenados, la cantidad por cada lote, etc.

- Crear un flujo para que la información de todos estos procesos llegue adecuadamente a los sistemas de gestión de inventarios y al departamento de contabilidad.
- Identificar cada producto de manera unívoca para poder conocer siempre qué tenemos en el almacén.
- Diseñar el almacén teniendo en cuenta nuestras necesidades de almacenamiento, además de los tránsitos que ha de realizar la mercancía, el espacio necesario para el movimiento de las máquinas y la facilidad para ubicar y retirar mercancía.
- Las instalaciones también deben facilitar el control de la mercancía así como la realización periódica de inventarios físicos, para comprobar la exactitud de lo que aparece reflejado informáticamente.
- Sincronizar nuestro almacén con el resto de la logística y de la cadena de suministro. Una buena gestión de la información nos permitirá, por ejemplo, optimizar los vehículos de salida -si cumplimos en el tiempo esperado con la preparación de los pedidos y si logramos saber qué tipo de vehículo necesitaremos por su tamaño y capacidad de carga-
- Conocer los patrones de compra de suministros también nos permitirá mejorar el flujo de mercancías en el almacén. Si recibimos el mismo volumen total de mercancía, pero espaciado en más entregas, y lo asemejamos al número y volumen de salidas, aliviaremos la congestión del almacén.

En el caso contrario, si recibimos de golpe mucha mercancía necesitaremos más espacio en el almacén para ubicar la misma cantidad de mercancía total. También

sufriremos más atascos a la hora de recibir las entradas, comprobar la mercancía, ubicarla, etc.

2.9 Procesos

La logística está compuesta por una serie de actividades o procesos, que unidos y desarrollados de una forma eficiente, deben dar como resultado un producto o servicio óptimo, entregado al cliente en el lugar y tiempo estipulado. Generalmente, se habla de cinco procesos a través de los cuales se puede medir la calidad de la logística. (Roux, 2012)

La adecuada gestión de estos procesos se consigue si se tiene en cuenta o se gestionan adecuadamente las actividades más relevantes, conjugadas con algunas prácticas logísticas y un soporte tecnológico e informático adecuado.

De esta forma, se considera que la estructuración de un proceso logístico debe tener muy claramente desarrollados las cinco operaciones que se presentan a continuación: Compras, Servicio al Cliente, Gestión de Inventarios, Almacenamiento y Transporte.

Compras

Este proceso hace parte de la etapa de aprovisionamiento en la que se determina cuáles son los materiales, suministros y la materia prima que se necesita para fabricar los bienes que comercializa, o comprar productos terminados para venderlos u ofrecer los servicios, así como quiénes serán los proveedores (en

función de precios, plazos de entrega, garantía y medio de pago). (VV.AA., Guía Para La Pyme Exportadora: Aduanas, Logística E Inspección, 2015)

Las compras son consideradas como uno de los aspectos claves para la rentabilidad de las empresas, ya que la política de aprovisionamiento tiene una enorme trascendencia sobre las necesidades financieras de las mismas.

Dentro de las funciones básicas que se llevan a cabo en este departamento están:

- Panificar las compras. Se establece en un documento llamado Plan Anual de Compras que cubre el presupuesto anual de la empresa e incluye la cantidad de material que se va a adquirir y las fechas en las que se realizarán estas transacciones.
- Selección de proveedores. Esto se hace entre todas las compañías que tienen la posibilidad de hacer negocios con la empresa; también se deben acordar las condiciones comerciales con estos proveedores.
- Realizar el pedido. Se realiza con base en las necesidades reales de compra para el ciclo de producción o de venta.
- Controlar las compras. En el momento en el que el proveedor envía la mercancía requerida debe adjuntar un documento mercantil que certifique el despacho del pedido; quien recibe la mercancía lo firma para constatar que ésta no presenta ninguna anomalía.

Adicionalmente, es importante que las empresas fijen ciertos criterios en los precios, lo cual ayudará a identificar y controlar los costes. Por ejemplo: el período medio de

permanencia de las materias primas o las mercaderías en el almacén -dependiente, en gran medida, de la política de aprovisionamiento y de la fiabilidad y seriedad de los proveedores y el plazo de pago, son fundamentales para la propia viabilidad del proyecto de empresa.

Cuando este ciclo se completa y se verifican los datos de las existencias en la bodega tras el ingreso de los nuevos materiales, se procede a hacer la actualización de la planificación de las compras y se espera hasta que el consumo genere nuevas órdenes.

Geográfico	Dirigido a los países donde actualmente opera Amazon y América Latina, especialmente Chile.
Demográfico	NSE: A, B, C y D
	Género: hombres y mujeres entre 18 a 56 años de edad
	Ocupación: personas estudiantes, profesionales dependientes e independientes
Conductual	Ocasión de compra: realizada a necesidad o buscando variedad
	Frecuencia de compra consumo masivo y campañas
	Consumo: para uso propio o regalo
	Preferencia: valora la comodidad y practicidad en la compra y no dispone de mucho tiempo

Tabla 6: Segmentación de mercado.

Fuente: Dirección general de Aduanas (DGA)

El adecuado manejo del aprovisionamiento puede dar una mejor posición competitiva a la organización, teniendo en cuenta principios como: que las adquisiciones deben obedecer a requerimientos particulares de la compañía; que se necesita un análisis detallado de las ventajas de los productos y servicios que está ofreciendo el proveedor; que el comprador es quien decide qué adquirir y cuándo hacerlo, esto con el conocimiento pleno de las tendencias del mercado (oferta – demanda) y los precios.

Servicio al cliente

Esta se ha convertido en una de las áreas más importantes de la logística. Se define como el conjunto de actividades interconectadas que ofrecen un proveedor para que el cliente obtenga sus pedidos en el momento y lugar indicado. También puede decirse que el servicio al cliente es una herramienta muy poderosa del marketing porque un consumidor bien atendido es un usuario satisfecho, fiel y que recomprará en el futuro. (Consejo de la Concertación Nacional para el Desarrollo , 2020)

Es importante que la empresa se compare con sus principales competidores para detectar oportunidades reales para mejorar y escalar posiciones en el mercado.

Gestión de Inventarios

Otro proceso que se destaca en la logística es el relacionado con el control y manejo de las existencias de ciertos productos; en esta gestión, se aplican estrategias y métodos que hacen que la tenencia de estos bienes sea rentable y productiva.

Adicionalmente, permite la evaluación de los procedimientos de ingreso y salida de dichos artículos. (Gutierrez, 2015)

Almacenamiento

Es la función que se encarga de custodiar toda la mercancía; para este fin debe implementarse un proceso de control y custodia de inventario. Esta operación controla físicamente y mantiene todos los bienes inventariados. Al crear la estrategia de almacenamiento debe definirse el modelo de almacenamiento y el sistema de gestión de la bodega.

Transporte

Uno de los aspectos más destacados de la logística tiene que ver con el transporte, que se entiende como el medio para movilizar bienes o personas desde un punto hasta otro. El transporte comercial moderno está al servicio del interés público y cubre todos los modos e infraestructuras involucradas en el flujo de materiales y los servicios de entrega, manipulación y recepción de estos (Ferguson, Panmore Institute, 2017)

La logística, como se mencionó anteriormente, está compuesta por una serie de actividades o procesos, que unidos y desarrollados de una forma eficiente, deben dar como resultado un producto o servicio óptimo, entregado al cliente en el lugar y tiempo estipulado. Generalmente, se habla de cinco procesos a través de los cuales se puede medir la calidad de la logística.

La adecuada gestión de estos procesos se consigue si se tiene en cuenta o se gestionan adecuadamente las actividades más relevantes, conjugadas con algunas prácticas logísticas y un soporte tecnológico e informático adecuado.

De esta forma, se considera que la estructuración de un proceso logístico debe tener muy claramente desarrollados las cinco operaciones que se presentan a continuación: Compras, Servicio al Cliente, Gestión de Inventarios, Almacenamiento y Transporte.

Aunque algunos expertos en el tema hablan de menos procesos, la mayoría señala que son cinco los que principalmente conforman la logística:

2.10. Eficiencia y Eficacia

La logística eficiente y eficaz debe combinar a la perfección cuatro elementos: un buen producto, el lugar y el momento correcto, y el menor coste posible. (Alonzo, 2003)

En logística se trata de sumar

Suenan casi igual, pero son muy diferentes. La eficiencia busca cumplir con los requerimientos de los clientes minimizando o eliminando los desperdicios o las malas utilizaciones de los recursos. La eficacia se centra, únicamente, en cumplir los requisitos del cliente sin prestar atención al uso, adecuado o no, de los recursos.

Si lo aplicamos a la logística, podemos decir que ésta será eficiente cuando integra al mismo tiempo los cuatro elementos citados anteriormente: un buen producto, el lugar y el momento correcto, y el menor coste posible.

Nos quedaremos en el escalón de la logística eficaz si no incluimos alguno de estos 4 elementos. Normalmente, los elementos que suelen sacrificarse son el momento correcto y el coste menor. Ya que si falla alguno de los otros, tendríamos que hablar de una muy deficiente gestión de la logística.

La logística no se mueve en un mundo ideal y está expuesta a numerosos imponderables que pueden alterar el hecho de que se desarrolle de una forma eficiente. Por eso, no se trata de restar.

La idea no es elegir entre eficiencia y eficacia..., sino establecer una situación flexible que permita la interacción en ambos escenarios.

Eficiencia en el sector logístico

Se habla de eficiencia: cuando se busca lograr que la productividad u operativa interna tenga el mejor resultado consumiendo la menor cantidad de recursos posibles, es decir, que se logre la meta en la menor cantidad de tiempo posible al menor costo operativo posible.

En cuanto a la eficacia: es lograr el mayor grado de satisfacción de las necesidades reales del cliente.

Efectividad en el sector logístico

Más allá del qué y el cómo, están la efectividad y la calidad. Estos son otros conceptos de la administración o gestión de empresas que se podrían expresar como el balance entre eficiencia y eficacia, determinando que se hace es lo correcto en el momento justo y al menor costo. (Moreno, 2013)

Podría decirse que, si nos situamos desde el punto de vista del cliente, la eficacia tiene más peso a la hora de contratar un servicio de logística enfocándose en que las mercancías se entregan en tiempo y forma, el servicio resulta según lo esperado.

La eficiencia, tiende a ser vista como una cuestión interna a razón de los costos operativos, por lo que podría suponerse que el cliente no pondera la cantidad de imprevistos que surgen -por ejemplo, al momento de preparar un pedido para expedición- siempre que reciba el producto según lo acordado, que el servicio sea efectivo.

Sin embargo, esa sería una visión demasiado imprecisa, ya que hoy en día tanto los clientes como la competencia, llevan a las compañías de todos los sectores a plantearse el negocio en términos de efectividad y calidad.

Brindar un servicio eficaz bajo la premisa de la eficiencia, brinda a un sector logístico cada vez más competitivo, la oportunidad de revisar los procesos operativos al punto de encontrar el balance que le permita ofrecer servicios de gran calidad a buen precio.

2.11. Calidad

La Calidad es el conjunto de principios, de métodos organizados de estrategia global, que intenta movilizar toda la empresa, en busca de la satisfacción del cliente al menor coste, sin que la calidad se vea mermada en ningún momento. (Muñoz, 2019)

En definitiva La Calidad Logística es la habilidad para entregar lo que se promete, debiéndose primero determinarse que se puede prometer. Ser bueno ya no basta, hace falta buscar sin respiro la excelencia, para ser considerado el mejor, en la carrera por la administración de la Calidad. En un entorno donde la competencia es muy fuerte, el papel de los recursos humanos es vital, la globalización es importante pero ni muchísimo menos definitiva, la personalización que ofrecen compañías locales, con unos conocimientos del negocio iguales a las grandes multinacionales y además con una accesibilidad mucho más acusada que éstas, ayudan a igualar la supremacía de las primeras que tienen por su estructura. Insisto, que la política de calidad abarca todo el personal, desde la dirección general hasta el último operario, residiendo su éxito en la gestión de los recursos humanos.

La mejora de la calidad, ha de ser un objetivo permanente. Los planes de acción se suceden, termina uno, empieza otro, hay que mantener la empresa siempre en una línea de progreso. El plan de mejora de la calidad, ha de tener objetivos realistas, se desarrolla de manera rigurosa y planificada, no necesita a menudo de grandes inversiones (Kaizen) y debe ser objeto de un control regular mediante auditorías internas y externas. Antes de implantar un plan de calidad, tenemos que

asegurarnos de la viabilidad del mismo, llevemos a cabo un diagnóstico que nos permita conocer las fortalezas, debilidades y amenazas que junto con las oportunidades nos darán a conocer las principales alteraciones y lagunas de la empresa y lo haremos a través de un análisis DAFO, que determinará los pasos para el lanzamiento de este proceso. Habrá que llevar a cabo, cambios que nos cueste trabajo aceptar:

La fase de concepción entraña la determinación de la necesidad de un producto o servicio. En esta fase es cuando debe reflexionarse seriamente si se puede ofrecer el producto o servicio con un nivel de calidad dado o no. De hecho, debe establecerse una especificación de los atributos de calidad necesarios en un principio, de tal modo que dicho objetivo pueda tenerse en cuenta en el estudio de viabilidad de cualquier actividad nueva.

El fruto de la fase de concepción suele ser un informe, dirigido al departamento promotor, en el que se incluyen una descripción del producto o servicio, un análisis preliminar del mercado y una memoria de las condiciones que prevalecen en el sector.

2.12 Mejora De Procesos

En cualquier pequeña y mediana empresa, la logística representa casi un tercio de los gastos totales. Actividades como empaque, almacenamiento, transporte y la distribución del producto son parte de la logística de una empresa y son vitales para

el funcionamiento de tu organización. (Perez, Las Aduanas Y El Comercio Internacional (2ª Ed.), 2015)

El cálculo de las pérdidas que ésta ocasiona puede variar de una empresa a otra, ya que dependen de la distancia que recorra el distribuidor, el medio de transporte que utilice y si la distribución es local o foránea, además de todos los factores externos que pueden influir en la entrega de la mercancía, como el tráfico.

Muchos desconocen el gran impacto que la gestión logística puede tener en el desempeño de otras áreas y en aporte que tiene al desarrollo de los resultados generales de cada compañía. Por ejemplo, no logras nada con incrementar el número de tus clientes si no eres capaz de cumplir con todos esos pedidos.

CAPÍTULO III:

VALORACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO DE UN HUB LOGÍSTICO DE AMAZON

3.1 Ejemplificación y valoración de la propuesta de solución del problema.

Como resultado de nuestro análisis de investigación, hemos diseñado la siguiente propuesta para lograr la viabilidad que se desarrolló a nuestro país como el Principal Hub Logístico Amazon, basados en los siguientes aspectos; elaboración del análisis de viabilidad para el establecimiento del HUB Logístico de Amazon, control y evaluación.

3.1.1. Elaboración del análisis de viabilidad para el establecimiento del HUB Logístico de Amazon

Para identificar el modelo de negocio que utilizaría Amazon para ingresar a República Dominicana, se tuvo en cuenta el Business Model Canvas o lienzo de Modelo de Negocio, consistente en un gráfico visual con elementos que describen propuesta de producto o de valor de la empresa, la infraestructura, los clientes y las finanzas.

El modelo de negocio del lienzo fue propuesto inicialmente por Alexander Osterwalder, en el cual se explica que las descripciones formales del negocio que se convierten en los bloques de construcción para sus actividades, por lo cual facilitaría enormemente la interacción entre los usuarios y la plataforma, haciendo más eficiente el proceso logístico involucrado dentro de la misma.

La viabilidad técnica para que la compañía de Amazon sea exitosa en el mercado Dominicano se puede cumplir, puesto que gran parte de la población ya cuenta con

algo esencial y es la conectividad a internet, ya que en nuestro país la conectividad la maneja los estratos altos 10 y 12 y estratos medios 6 y 4, tal como lo muestra la siguiente estadística:

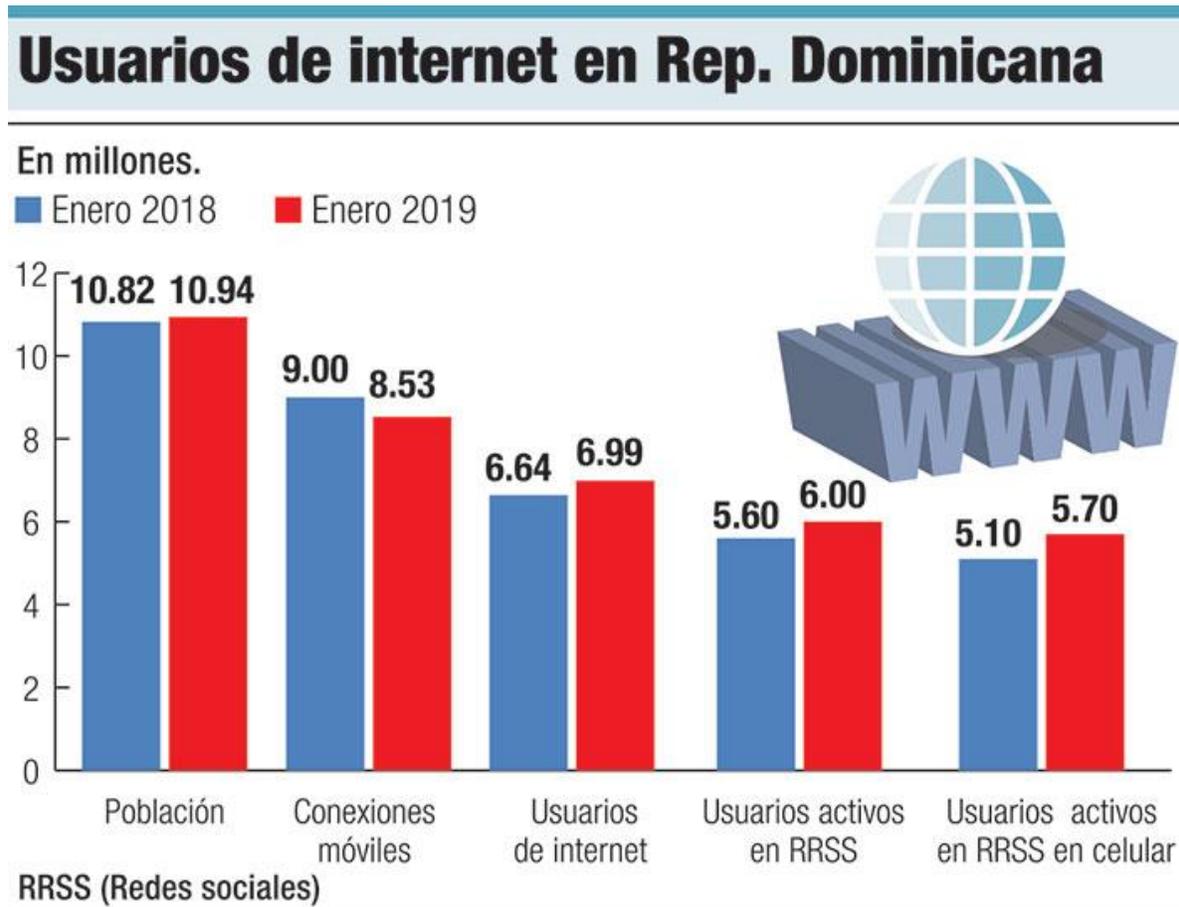


Gráfico 1: Estadísticas del uso del internet.

Fuente: Diario El Dinero

Además de brindar múltiples beneficios, la viabilidad técnica permitirá replicar un negocio, es decir Amazon viene trabajando de esa manera, ellos están seguros que en República Dominicana tienen un potencial para seguir creciendo con su modelo de negocio vinculado a los procesos logísticos.

Como se ilustra en la tabla de los usuarios de internet a nivel nacional se muestra un negocio atractivo con un crecimiento constante debido al auge creciente de clientes potenciales.

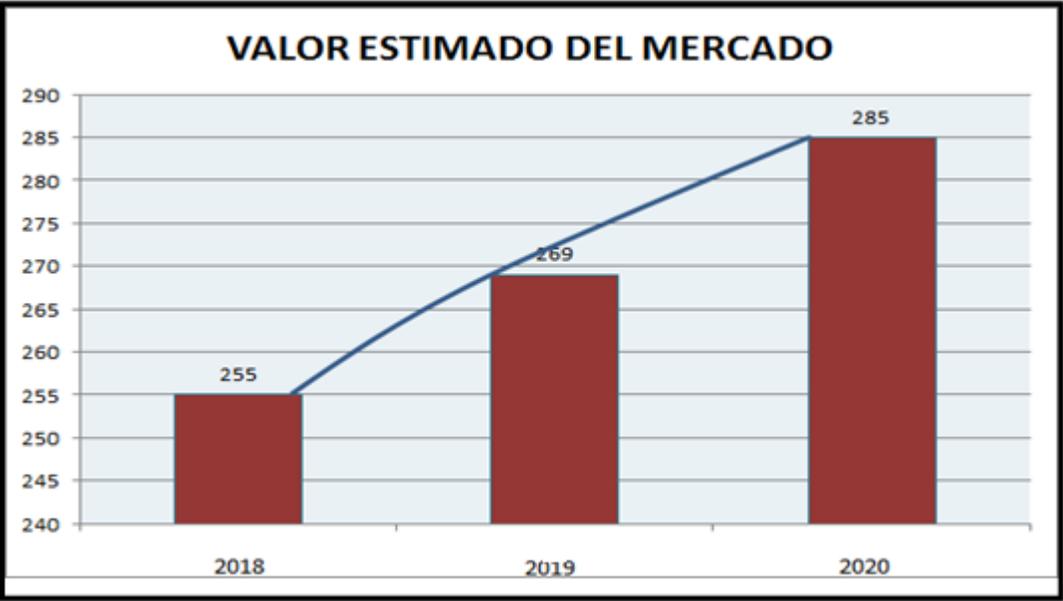


Gráfico 2: Valor estimado del mercado

Fuente: Amazon.

Bajo este escenario Amazon tendría una cifra de venta atractiva para el año 2020 cercana a los 285 mil millones de USD.

Los ingresos por comisiones de venta rondaran sobre la media de las categorías de electrónicos que se encuentra en el 8%, conformada principalmente por Gama blanca, celulares, videojuegos y televisión.

Categorías secundarias de su negocio como libros y películas no consideramos tengan una gran acogida debido a la baja lectura en el mercado dominicano y latinoamericano, como a la falta de protección de derechos de autor.

3.1.2. Control

Para llevar a cabo un adecuado control referente al modelo del Hub Logístico de Amazon en República Dominicana, es necesario plantear los siguientes parámetros:

- Se debe promover la penetración del comercio electrónico en los ciudadanos a través de campañas de educación que hagan énfasis en las formas de evitar fraudes electrónicos, la visita a comercios reconocidos, el manejo seguro de datos personales.
- Efectuar inversiones en infraestructura para lograr mejorar los procesos internos aumentando la efectividad.
- La baja bancarización obliga a Amazon a desarrollar modelos logísticos y de recolección de pagos contra entrega, que ya han sido explorados con éxito por compañías como mercado Libre y Linio. Modelos muy explotados en otros modelos de negocio de venta presencial como las ventas por catálogo y telefónicas; por lo cual no son ajenos para los potenciales clientes.
- Expandir un modelo de negocio colaborativo como es el modelo “Market Place” que permite compartir las fortalezas de cada agente es decir Amazon suministraría la plataforma tecnológica y transaccional y los Sellers su inventario y el contenido publicar. El integrador sería el operador logístico quien se encargaría de la recolección y entrega al cliente final.
- Amazon en su etapa inicial debe desarrollar un portafolio dirigido a los estratos 4, 5 y 6 en República Dominicana, que es donde mejor se ha desarrollado el comercio electrónico; debido a que existen menos barreras

cognitivas y el uso de la tecnología es más habitual, es en este segmento de mercado donde existen las tasas más altas de bancarización y esta población está concentrada en las ciudades principales.

3.1.3. Evaluación

Amazon puede actuar para minimizar las barreras de entrada en República Dominicana; en primer lugar, el desarrollo de la tecnología irá aportando soluciones, como un sistema logístico simplificado y eficiente que pueda facilitar que los compradores tengan una mejor percepción de los productos o servicios.

También las tecnologías modernas aplicadas a logística, implican mejorar el sistema de interacción. Pero mientras estas tecnologías se masifican y se colocan a disposición de los usuarios, es mucho lo que se puede hacer para incrementar la confianza de los compradores potenciales.

3.2 Presupuesto del Análisis de viabilidad del establecimiento de un HUB Logístico de Amazon en República Dominicana

A continuación, será presentado el presupuesto detallado sobre las actividades que fueron presentadas e implementadas en el análisis de viabilidad del establecimiento de un HUB Logístico de Amazon en República Dominicana.

Detalle	Cantidad	Costo	Valor
Redes sociales	1	35,000	35,000
Plataformas web	1	25,000	25,000
Base de datos	1	10,000	10,000
Transporte	1	15,000	15,000
Equipos	10	20,000	200,000
Recursos humanos	12	13,000	156,000
Convenio con la empresa Amazon	1	100,000	100,000
Total	29	218,000	541,000

Tabla 7: Presupuesto para la elaboración del Hub Logístico.

Fuente: Elaboración propia.

Plan operativo					
Áreas	2019	2020	2021	2022	2023
Encargado de sistemas	67	67	67	67	67
Asistentes programados	76	76	76	76	76
Jefe de operaciones	54	54	54	54	54
Plan operativo					
Atención al cliente	126	126	126	126	126
Total	323	323	323	323	323

Tabla 8: Plan operativo.

Fuente: Ministerio de Industria y Comercio.

3.3 Control y Evaluación del plan de la viabilidad del Hub Logístico

El control y evaluación de este análisis de la viabilidad de un Hub Logístico tiene como ventaja medir resultados que nos ofrecen los centros logísticos hasta finalizar cada mes de los 3 meses que tendrá esta primera etapa para asegurar la efectividad y viabilidad del proyecto. Esto será mediante las herramientas de resultado que brinda dichos establecimientos a la hora de aplicar manejo de grandes volúmenes de mercancía, asociado a una plataforma global como es Amazon, la cual se enfoca en brindar un servicio rápido y eficiente a sus clientes.

3.4 Ventajas, desventajas, oportunidades y amenazas del análisis de viabilidad del establecimiento de un HUB Logístico de Amazon en República Dominicana en empresas similares en el contexto global.

Ventajas

- Aumento de la interacción en los perfiles digitales.
- Aumento de la comunidad.
- Tráfico de nuevos usuarios a los perfiles y página web.
- Mayor competencia en perfiles de la categoría inmobiliaria.
- Eficientizar el trabajo y tiempo de los vendedores.
- Control total de la inversión y resultados medibles.
- Filtrar los clientes potenciales.
- Posicionamiento competitivo junto a las demás marcas a nivel digital
- Conocimiento de los clientes y del mercado
- Permanencia en el mercado
- Capacidad de crecimiento

- Sistemas de información y posibilidad de uso en tiempo real
- Satisfacción del cliente.
- Vehículos propios para la función de distribución que permiten atención oportuna.
- Operador logístico de amplia experiencia

Desventajas

- Aumento del presupuesto publicitario actual.
- Deficiencias en el control de inventarios.
- Falta de definición y organización de actividades de entrada y salida de mercancías.
- Inadecuada distribución física de los espacios de almacenamiento y zonas para operaciones.
- Poca coordinación logística con los proveedores.
- Alto número de referencias en el portafolio de productos.
- Altos costos logísticos.
- Falencias en los agotados que afectan las entregas.

- Limitada infraestructura para picking y packing.
- Promesa de servicio basada en satisfacción del cliente sin enfoque logístico.

Oportunidades

- Sistemas de información asequibles para el manejo de la información de los clientes
- Expansión del mercado
- Desarrollo de proveedores
- Desarrollo de estrategias logísticas.
- Captar nuevos clientes potenciales.
- Aumento en las ventas.
- Segmentar ofertas futuras y nuevos productos.
- Aumentar la inversión para obtener mayor resultado.

Amenazas

- Inconsistencia por parte del cliente luego de haber realizado el plan.
- No invertir los recursos necesarios para garantizar los resultados.

- Competencia desleal
- Avances de la competencia en material logística
- Demasiados proveedores en el mercado que pueden sustituir el servicio.
- Competencia de precios.

3.5 Caracterización Del Hub Logístico

Área dentro de la cual se llevan a cabo todas las actividades relativas al transporte, logística y distribución de mercancías por diferentes operadores. La gestión puede ser pública o privada y, en ambos casos cuenta con todos los servicios necesarios para llevar a cabo las actividades logísticas. (García, 2014)

Un hub logístico es el lugar donde se reúnen las cargas de mercancías con la finalidad de ser redistribuidas, en pocas palabras es un puerto o aeropuerto que funcionan como centros de conexiones y logística de distribución.

Beneficios generados por los hub logísticos

Además de ser un puente para que diversas mercancías entren al lugar donde funcionan, los hub logísticos derivan grandes beneficios económicos, especialmente por la cantidad de empleos que generan gracias a sus operaciones logísticas.

Igualmente desarrollan negocios de bajo riesgo que benefician a la población, así como la libre circulación de mercancías.

Características de un hub logístico

- Ahorra energía, por lo tanto abarata costes.
- Poseen infraestructura industrial.
- Instalaciones adecuadas que faciliten las operaciones.
- Van a la par con la tecnología adecuada a su actividad económica.
- Capacidad para conectarse con otros hubs.
- Capacidad de conectarse con otros mercados internacionales de largo alcance.
- Capacidad de conectarse con grandes áreas de población interesantes para los operadores globales.

Clasificación de los hub logísticos

La plataforma logística y su complejidad son determinantes para la clasificación de los hub y estos pueden ser:

- Centro de Distribución Unimodal: trabaja principalmente con el transporte de carga terrestre. Sus infraestructuras funcionan como almacenes y gestionan las mercancías hasta que llegue al cliente final y el inventario.
- Plataformas logísticas Multimodales: en este sistema intervienen diversos tipos de transporte y la mercancía es el punto importante más que la manera

en que es distribuida, por lo general funciona en los puertos y aprovecha para aumentar los beneficios económicos a través las rutas internacionales. Su principal objetivo es lograr aumentar el comercio más que el traslado de la mercancía, por lo que busca cobertura nacional e internacional.

- Zonas Logísticas: estas cuentan con al menos dos modos distintos de transporte lo que le permite incluir estrategias de distribución, por lo general funcionan en las zonas de carga aérea y actividades de logísticas portuarias. Debido a sus características poseen mayor grado de integración de operaciones como el redireccionamiento de inventarios, consolidación y localización.

3.5.1 Participación en tráfico logístico

El concepto de tráfico se refiere al transporte externo de las mercancías y materiales que se reciban y entregan. Dentro del abastecimiento moderno, el tráfico representa una actividad especializada y definida que coadyuva al mantenimiento de un constante flujo de materiales hacia la empresa. (Barreix, Bes, & Roca, 2009)

En las entregas de última milla, el director de tráfico y logística de transporte es una de las personas que más puede incidir en el éxito o en el fracaso de los procesos de distribución. De este profesional depende no solo la gestión de las flotas de transporte, sino también la planificación estratégica de los procesos de entrega. Esto incluye cualquier actividad relacionada con el tráfico y logística de transporte antes, durante y después del cumplimiento de cada ruta de distribución.

3.5.2 Participación de del Hub logístico a nivel nacional.

El territorio dominicano obtuvo una puntuación de 39.4, siendo históricamente el puntaje más alto registrado, con un crecimiento interanual del 11 por ciento. En el ranking global, el país mejoró 4 posiciones.

De acuerdo a la reciente medición, el país se afianza con buenas condiciones para ser un HUB logístico regional, siendo un intermediario marítimo que facilita el flujo de mercancías e insumos que requieran las empresas, dinamizando así el comercio entre las naciones.

Uno de los objetivos de la organización UNCTAD, es maximizar las oportunidades comerciales, de inversión y desarrollo de los países en vías de desarrollo, así como la asistencia en sus esfuerzos para integrarse en la economía mundial.

Con respecto al panorama del transporte marítimo y las perspectivas del sector, la UNCTAD identifica siete tendencias claves entre desafíos y oportunidades, que requieren de atención continua para una formulación de políticas efectiva y sólida.

Las tendencias que más resaltan en el informe son: Los efectos de desarrollo de los avances tecnológicos y la reordenación ambiciosa de China, sobre la infraestructura del comercio Mundial; la iniciativa “Belt and Road” y el creciente comercio electrónico que tiene potencial de aumentar los volúmenes de comercio marítimo; así como la digitalización del transporte por mar ayudará a responder a una mayor demanda con mayor eficiencia. (Huber, Klauenberg, & Thaller, 2015)

A grandes rasgos, los resultados arrojan que el país muestra una progresiva tendencia al alza de conectividad marítima, convirtiéndose en una economía más competitiva en cuanto a la facilitación comercial, gracias a sus economías de escala y mayor cobertura de la demanda de los mercados extranjeros.

Dentro de los últimos meses, el Gobierno dominicano ha estado ejecutando nuevas medidas implantadas por el Consejo Nacional de Competitividad, a fin de mejorar el desarrollo económico del país; acciones en las que el Presidente Danilo Medina ha tomado importantes decisiones para impulsar la competitividad del país, así como facilitar el acceso de las empresas que exportan a través de los mercados binacionales.

3.6. Comercio exterior con la empresa vinculada Amazon

El comercio y distribución de productos para la venta final al consumidor ha cambiado radicalmente desde el inicio de esta década, dejando al sector comercial tradicional en una posición minoritaria frente al avance imparable de la venta online y los nuevos hábitos de consumo que ya son comunes en millones de personas de todo el mundo. (TRADELOG , 2020)

Adaptarse a esta nueva manera de trabajar y comunicarse con el comprador no sólo es fundamental para el vendedor. La tecnología en comercio electrónico es por tanto mucho más que un simple soporte de la actividad.

El comercio electrónico es uno de los sectores que mayor crecimiento ha experimentado.

Los principales factores clave de éxito que la tecnología debe aportar al negocio de comercio electrónico son:

- **Orientación Comercial:** La tecnología debe garantizar una elevada flexibilidad para adaptarse ágilmente a los cambios en un mercado dinámico y en constante evolución. La tecnología te hace vender.
- **Calidad del Servicio:** La plataforma, como única vía de acceso al cliente, debe garantizar en todo momento su disponibilidad (24x7), estabilidad y rendimiento para proporcionar una buena experiencia de compra al usuario.
- **Costes Bajos y Decrecientes:** Los costes de tecnología suponen un porcentaje importante sobre las ventas en un negocio con márgenes de producto generalmente reducidos. Los costes deben poderse revisar continuamente buscando la máxima eficiencia y aprovechando que la tendencia de los costes en tecnología es siempre decreciente en el tiempo.
- **Escalabilidad:** Permite garantizar el crecimiento del negocio en el futuro sin realizar profundos cambios que conlleven costes excesivos cuando nos hacemos más grandes.
- **Conectividad:** La plataforma deberá poderse conectar e integrar con múltiples sistemas Internos (ERPs, CRMs, almacén...) y Externos (3PLs, couriers, partners comerciales, proveedores, etc.).

- **Mantenibilidad:** Las soluciones funcionales adoptadas deben poder ser modificadas en plazos y costes razonables.
- **Road Map y Predictibilidad:** La evolución de los elementos que forman parte de la arquitectura debe tener una evolución predecible que evite quedarnos “colgados” con piezas relevantes que no puedan evolucionar como necesitamos.
- **Disponibilidad de Recursos:** Encontrar recursos humanos técnicos capaces de gestionar y evolucionar la plataforma y que el coste de estos recursos sea razonable, es un factor a considerar a la hora de seleccionar las tecnologías adecuadas para nuestro negocio.

Una plataforma de comercio electrónico no sólo es una web. Para poder funcionar de manera óptima se necesitará integrar una web con otros muchos sistemas de información no visibles desde fuera, pero no por ello menos importantes para su actividad:

Front End: es lo que se ve, es decir, la web básicamente. Es la herramienta de transacción fundamental con los clientes

Back End: es lo que no se ve, es decir, las herramientas que permiten gestionar la web

Funciones del back end:

- Gestión de catálogo
- Gestión de espacios comerciales y contenidos
- Gestión de pedidos
- Gestión de ofertas
- Gestión de precios
- Gestión de clientes

Pero no sólo se pueden contemplar estos elementos visibles y no visibles de la web. entre los sistemas con los que habitualmente se debe integrar/compartir información para completar la plataforma de venta online están:

Sistemas Internos:

ERPs o herramientas varias de control de gestión, contabilidad, aprovisionamiento, etc. En muchos casos el ERP asume funciones comentadas anteriormente como propias del back end. Entre ellas:

- Gestión de pedidos
- Gestión de precios
- Gestión de clientes
- Gestión de catálogo
- Sistemas de Gestión de Almacén o Logísticos: cuando la logística es interna.

- CRMs o Sistemas de Atención al Cliente: vitales para una correcta gestión comercial.
- Business Intelligence o Herramientas de Analítica o de Reporting: necesarios para gestionar el negocio.
- Sistemas Externos:
- Proveedores para:
 - Gestionar catálogos
 - Gestionar pedidos y recepciones
 - Gestionar facturas y albaranes
- Grandes clientes, partners comerciales o afiliados, con quienes podemos integrar:
 - Registros de clientes
 - Catálogos
 - Ofertas comerciales

Operadores logísticos externalizados que gestionan nuestro almacén y operación física de mercancía.

Transportistas: couriers o servicios de correos que se encargan de hacer llegar nuestros productos al hogar del consumidor.

3.7. Entorno Competitivo Local

La Competitividad Logística se ha convertido en uno de los pilares sobre el que cualquier gobierno del mundo parece querer competir. Todos los países (o casi

todos) quieren ser el centro logístico de su región o convertirse en un hub logístico de orden mundial. Pero la realidad es que muy pocos países lo han conseguido o están en disposición de hacerlo a medio plazo. Es muy claro que la competitividad logística global es un nuevo concepto que ha entrado en escena en muchos lugares, pero para ello hay que prepararse. Factores geográficos, económicos y estratégicos están detrás del desarrollo logístico de los países.

La logística no se puede exportar ni producir como los plátanos, los coches, los ordenadores, el textil o cualquier producto que nos podamos imaginar. Es la actividad principal de apoyo al movimiento de productos en los países y/o entre países. Depende, principalmente, de empresas cuya actividad principal es gestionar este movimiento de producto de forma eficaz desde sus puntos de origen hasta su destino.

Pero dejando a un lado la actividad propia (transporte principalmente), los gobiernos tienen la capacidad de cambiar su potencial logístico con una serie de medidas que pueden permitirles una posición productiva en términos de coste para las empresas que desarrollan su actividad en éstos, y en definitiva, para sus ciudadanos. La logística tiene como fin permitir un mejor acceso de los ciudadanos a los bienes que consumen, acercar una mayor variedad de productos y finalmente, abaratar los costes en su obtención.

Según (VV.AA., Diccionario De Fiscalidad Internacional Y Aduanas, 2015) la competitividad logística de un país se crea y desarrolla desde los siguientes aspectos:

1. Infraestructuras: Las infraestructuras son la base de toda organización logística, ya sea una empresa o un país. Si una empresa necesita un almacén, transporte y recursos para gestionar su producto, un país necesita infraestructuras que den soporte al movimiento de los productos desde el momento en que se producen internamente o bien proceden del exterior. Unas vías terrestres que permitan llegar al máximo de puntos y sirvan para crear la red logística del país estableciendo los nodos logísticos adecuados. Una red de puertos y aeropuertos que den acceso de forma eficaz a los productos para sus salidas y entradas. La red ferroviaria como soporte al tráfico de camiones. Espacios creados para albergar plataformas logísticas que sirvan de centros neurálgicos de la distribución. En definitiva, el esqueleto sobre el que se soporta el resto de actividades necesarias para transportar mercancía entre puntos dentro de un país. Casi todas las infraestructuras son de doble uso, tanto para facilitar el movimiento de personas como el de productos. Por tanto, toda infraestructura de transporte ha de ser concebida bajo esta dualidad personas-mercancías. Sin infraestructuras, no hay logística.

2. Legislación: Leyes que permitan un acceso de productos del exterior de forma segura, rápida y económica a través de sus fronteras y una disminución de las tasas arancelarias. Los países con un alto grado de proteccionismo elevado (barreras arancelarias) descienden sus posibilidades de competir con otros, y su economía tiende a un empobrecimiento general impidiendo el acceso a productos más económicos a su población. Por lo tanto, partiendo del principio que el intercambio internacional de mercancía es fuente de desarrollo para los países, los gobiernos

han de concebir leyes que permitan el acceso de productos de forma económica y ágil, evitando sistemas que penalicen la entrada de productos, ya que de esta forma, perjudican los intereses de sus propios ciudadanos. La supresión de barreras arancelarias entre países mediante la unificación de mercados ha propiciado el avance de muchas economías.

3. Competencia servicios logísticos: Teniendo infraestructuras adecuadas y una legislación con pocas barreras arancelarias, el país debe contar con un nivel suficiente de empresas que ofrezcan servicios logísticos de calidad. La competencia en este campo acelera el proceso de modernización de la logística interna o aquella que desarrollan las empresas para entregar sus productos en tiempo y forma al consumidor final. Este punto propicio también que los precios que han de pagar las empresas por servicios logísticos (transporte, almacenaje, manipulación, etc..) sean más competitivos frente a una escasez de empresas. Las empresas dedicadas a prestar servicios logísticos (3PL, 4PL) son el motor que ha propiciado el avance logístico en el sector privado. Se han convertido en el nexo entre la empresa y el cliente (o consumidor) y su presencia en la sociedad es cada vez más importante por el aumento imparable del e-commerce. Los servicios logísticos que demanda el consumidor son cada vez más exigentes (aunque éste no los identifique), y el Operador Logístico es el único capaz de alcanzar los niveles de exigencia presentes y futuros.

4. Recursos humanos: Los entornos logísticos han de ser construidos sobre una base sólida creada por profesionales cada vez más cualificados. A la vez que se

crean infraestructuras que posibilitan el movimiento eficaz de productos, las empresas y organizaciones han de contar con los recursos humanos capaces de organizar eficazmente la logística de las empresas, tanto en empresas propias del sector como en empresas fabricantes o que comercializan productos. En este sentido, los gobiernos deben crear las bases formativas para que la Logística (Cadena de Suministro) alcance los niveles deseados.

5. Modelo de desarrollo logístico: Cada vez más los países necesitan crear estrategias que determinen un modelo de desarrollo logístico a medio y largo plazo. No hay posibilidad de mejorar la logística de un país si no hay una estrategia que canalice todas las necesidades de forma ordenada y con prioridades según la situación del país. Este modelo ha de cubrir en mayor o menor medida todos los puntos anteriores con un horizonte temporal, bien de forma directa (infraestructuras, legislación) o de forma indirecta (formación). Cada vez más, un mayor número de países están desarrollando estrategias que permitan poner cierto orden en la forma de optimizar su logística. Estas estrategias pasan por analizar su situación actual y crear un modelo a escala de sus posibilidades económicas y geoestratégicas. Pero todo modelo de desarrollo debe tener como prioridad facilitar el acceso de los productos a los consumidores y una repercusión en la economía de las empresas mejorando su coste logístico global.

6. Eco-Cadena de Suministro:

El transporte de mercancías es un sector básico para la economía global. Con un modelo creciente de producción globalizada, el transporte de mercancías es un

negocio en crecimiento dentro de nuestros mercados de consumo y como toda actividad económica, genera una serie de impactos en el medio ambiente que deben ser tenidos en cuenta en el desarrollo de las políticas ambientales de cada país. Los principales impactos en los que deben centrarse estas políticas son:

- Contaminación atmosférica, por su especial incidencia en emisiones contaminantes y gases de efecto invernadero, PIP.
- Contaminación acústica, por la generación de ruido y vibraciones,
- Producción de residuos, generados en operaciones de mantenimiento de los vehículos y embalaje de mercancías,
- Vertido de sustancias peligrosas, ocasionados por fugas o pérdidas accidentales de los productos transportados, así como en operaciones de mantenimientos de flota, etc.

Se debe generar, por tanto, un marco normativo que regule y limite los aspectos ambientales ligados a la actividad, si bien, para encaminar al sector hacia un desarrollo sostenible, no solo es necesario que los países trabajen en mejorar la legislación aplicable, sino que el compromiso de las empresas que forman parte de esta actividad es clave para introducir mejoras e incorporar buenas prácticas ambientales dentro de sus modelos de negocio. Crear una imagen de transporte sostenible que abogue por una mejora tecnológica de los vehículos permitiendo el uso de combustibles renovables, mejorar la planificación para reducir recorridos y optimizar cargas, uso de materiales reciclables en embalajes, etc. mejoras en definitiva de la gestión medioambiental, que pueden suponer mejoras internas o

trabajar hacia la certificación de un sistema integrado de gestión, como apuesta por un modelo de negocio responsable con el medio ambiente.

3.7.1. Proyección del proyecto

La proyección del proyecto sobre el Análisis de viabilidad del establecimiento de un hub logístico de Amazon En República Dominicana hará que se despliegue una intensa estrategia comercial regional para la atracción de un mayor volumen de carga de reexportación, desde y hasta los principales mercados globales.

El proyecto promete generar mayores inversiones e incrementar la necesidad de mano de obra en materia logística, desencadenando una mayor dinamización de la economía en una industria no tradicional y en franco crecimiento en el país. “Este acuerdo entre dos de los grupos privados de mayor importancia en cuanto a manejo e inversión en activos logísticos en el país, reafirma el compromiso del sector privado en seguir creando las condiciones para el mejor aprovechamiento geográfico de la República Dominicana, asimismo, la firma incrementará la conectividad y la frecuencia aérea y marítima, permitiéndoles a los importadores y exportadores en el país abaratar los costos y producir mayores beneficios.

3.7.2. Beneficios de un centro de apoyo logístico

Para las empresas actuales es muy importante contar con la logística necesaria para cubrir diferentes áreas de la empresa y aumentar la productividad. Para ello, la externalización de las funciones logísticas otorga las siguientes ventajas:

Reducción de costos. Al contratar una empresa de logística ahorramos costes en diversas funcionalidades que no tiene por qué hacer la misma organización. Así podemos dedicarnos al negocio en sí y centrar esfuerzos en aumentar la productividad general.

Gestión hacia los clientes. Las empresas de paquetería actuales son rápidas y muy eficaces. Esto asegura que todo lo que tengamos que enviar llegará a tus clientes y su atención personalizada será un plus para tu organización.

Mejora de calidad y nivel de servicio. Una gestión logística eficiente nos evita errores. Con ello aumentamos la calidad de nuestros servicios para ofrecer productos siempre atractivos y adaptados a nuestros clientes potenciales.

Aprovechar la red de distribución de los operadores. Nuestros operadores logísticos nos ofrecen una red amplia que puede ser nacional o bien internacional. Aprovechar estas sinergias nos ayudará a ser más potentes también fuera de las fronteras en caso de que operemos en otros países.

Acceso a sistemas avanzados. Una empresa logística fuerte tiene amplia capacidad para el transporte urgente y utiliza sistemas avanzados que la empresa puede aprovechar.

Certificaciones y calidad. Además, deben contar con las certificaciones de calidad necesarias que acrediten un trabajo excelente. En este sector, es de destacar la ISO 9000. La gestión de la calidad ofrece grandes oportunidades para lograr una

diferenciación clara de la competencia. Por ello, las empresas de servicios deben situar la calidad de los procesos como centro fundamental de su actividad, ya que es la variable que les permitirá gestionar correctamente los flujos de materiales e información, programar sus actividades en función de las limitaciones de los recursos disponibles en cada momento y responder adecuadamente a los movimientos estratégicos de sus competidores.

3.7.3. Caracterización del centro de apoyo logístico

En primer lugar, en cualquier plataforma que se precie, el vallado perimetral debe ser consistente para garantizar la seguridad, para lo que también ha de incluir un circuito cerrado de televisión, mientras que las puertas de entrada deben estar monitorizadas.

La iluminación en un centro logístico debe estar enfocada a la eficiencia.

En cuanto a la estructura de la edificación, no existe una predilección clara entre hormigón o estructura metálica, aunque es cierto que estas últimas requieren una revisión para comprobar que cumple con la resistencia al fuego obligatoria. Lo importante, es que la estructura se adecue a las estanterías estándares y permita optimizar el almacenamiento.

Ante condiciones externas

En una plataforma logística, la cubierta debe tener un aislamiento que asegure, ante las condiciones externas, tanto el mantenimiento de las mercancías como el confort de las personas.

Actualmente, dos son los sistemas de evacuación pluvial más utilizados: el tradicional por gravedad y el sistema sifónico o 'fullflow'. En el primero, es conveniente que no haya bajantes dentro de la nave e instalar un sistema de gárgolas que evite las inundaciones, mientras que el sifónico ha de estar muy bien dimensionado con respecto al nivel de pluviometría de la zona y tener un buen sistema de mantenimiento y de limpieza.

La importancia de la iluminación

Ya sea a través de luz natural o artificial, la iluminación en un centro logístico debe estar enfocada a la eficiencia. Es conveniente que al menos un 10% de la cubierta corresponda a lucernarios o exutorios transparentes, con una especial atención al material de los mismos para que se degraden lo menos posible con el paso del tiempo.

Por motivos medioambientales, la iluminación artificial debe ser cada vez más ecológica. Para ello existen varias soluciones, como la automatización del apagado o encendido en función de si el sistema detecta a una persona trabajando en el área

que ha de iluminar, o la autorregulación de la intensidad según el nivel de luminosidad de la zona.

Y es que, en el camino hacia la sostenibilidad, el principal objetivo es reducir el consumo, lo que se logra, además de con un sistema de iluminación eficiente, con unos cargadores de equipos de alta frecuencia y un buen mantenimiento de las instalaciones eléctricas para evitar ineficiencias que provoquen consumos excesivos.

Protección contra incendios

El sistema de protección contra incendios de una nave logística se compone de tres elementos: los sistemas de detección, los sistemas de control y los medios de extinción, como son los extintores, los rociadores de cubierta y los de niveles intermedios de estanterías cuando la mercancía lo requiere.

Los 'sprinklers' o rociadores, en el interior de la nave, deben estar situados como mínimo a un metro de la mercancía para poder cubrir la extinción. Otro elemento clave son los exutorios, unas claraboyas que, ya sea automáticamente o por activación manual de los bomberos, controlan la temperatura del inmueble y permiten la evacuación de humos producidos en caso de incendio.

Instalaciones frigoríficas y APQ

En una plataforma logística hay un variado tipo de instalaciones, sistemas de picking, de almacenaje, enfardadoras, etc., pero hay dos que están directamente

relacionados con la estructura de la nave: las cámaras frigoríficas y los almacenes. (Hill, 2015)

Por último, a la hora de dimensionar las oficinas necesarias en una nave logística, no suele haber un estándar definido, aunque se busca adecuar el espacio destinado al número de personas que van a trabajar en las oficinas, para que puedan hacerlo de forma confortable, pero sin llegar a un sobredimensionamiento innecesario que sólo sirva para penalizar el coste del alquiler del inmueble.

3.8. Infraestructura física

3.8.1. Equipos

Los equipos son otro de los elementos que juegan un papel fundamental en la operación de un centro de distribución. Algunos, son: las carretillas, canastillas, sistemas de estanterías, montacargas, bandas transportadoras, aplicadores y estibadoras, entre otros, que son utilizados para el manejo de los materiales y el control de los mismos; según su uso y zona de manejo. (Warehouse Logistics Association, 2020)

Se mencionan entre las áreas que emplean estos equipos, las de recepción, inspección, almacenamiento, despacho, zonas de aduanas y espacios complementarios como oficinas, servicios, vestuarios, devoluciones, talleres, primeros auxilios, enfermerías, cargue de baterías, basura, conductores y comedores etc.

La oficina del jefe del almacén debe estar ubicada en la parte superior o en mezanines para que pueda controlar las operaciones; y es ideal que el almacenamiento se haga en secuencia ABC de ubicaciones por categorías, con el fin de que se reduzca el tiempo de desplazamiento y los equipos.

3.9. Diagnóstico de condiciones

El diagnóstico logístico es un asunto sencillo pero poderoso, que consiste en identificar el estado actual de los procesos y los resultados (indicadores), de tal forma que se puedan definir las acciones necesarias que hacen mejorar el desempeño de los procesos. (VV.AA., Guía Para La Pyme Exportadora: Aduanas, Logística E Inspección, 2015)

Tradicionalmente los diagnósticos han sido desarrollados por expertos asesores, quiénes a través de la experiencia y los conocimientos de los procesos logísticos, hacen recomendaciones generales y, en el mejor de los casos, participan en la implementación de sus propias recomendaciones, con un alcance específico tipo proyectos (con un inicio, un fin y unos entregables acordados).

Existen muchas formas de hacer un diagnóstico logístico, algunos académicos plantean que lo más importante es evaluar el proceso comparándolo con las mejores prácticas, debido a que éstas garantizan los mejores resultados a largo plazo, sin embargo, la alta gerencia y los accionistas quieren resultados inmediatos que se puedan evidenciar en los informes financieros de las compañías. Con lo anterior se quiere decir que existen al menos dos formas de diagnosticar el

desempeño logístico; a través de la evaluación de las mejores prácticas y a través de los indicadores (benchmarking).

Los procesos que mayor grado de distancia tienen con relación a la mejor práctica son los de optimización del costo, optimización del tiempo y sistemas de información. Estará dentro de la estrategia de cada compañía determinar donde focaliza los esfuerzos. Algo importante del diagnóstico es que, por ejemplo, en este caso se evidencia que los costos y los tiempos están lejos de ser el referente del mercado y se debería focalizar la gestión del transporte internacional en esos dos componentes que son pilares fundamentales de cualquier proceso logístico de alto desempeño.

3.10. Ventajas del centro de apoyo logístico

- **Gestión hacia los clientes:** Esto asegura que todo lo que tengamos que enviar llegará a tus clientes y su atención personalizada será un plus para la organización.
- **Reducción de costes:** Al contratar una empresa de logística ahorramos costes en diversas funcionalidades que no tiene por qué hacer la misma organización. Así podemos centrarnos en aumentar la productividad general.
- **Mejora de calidad y nivel de servicio:** Una gestión logística eficiente nos evita errores. Con ello aumentamos la calidad de nuestros servicios para ofrecer productos siempre atractivos y adaptados a nuestros clientes potenciales.
- **Aprovechar la red de distribución de los operadores:** Nuestros operadores logísticos nos ofrecen una red amplia que puede ser nacional o bien

internacional. Aprovechar estas sinergias nos ayudará a ser más potentes también fuera de las fronteras en caso de que operemos en otros países.

- Acceso a sistemas avanzados: Una empresa logística fuerte tiene amplia capacidad para el transporte urgente y utiliza sistemas avanzados que la empresa puede aprovechar.
- Elección de la empresa de logística adecuada: El proveedor de esta actividad debe ser importante en distintos ámbitos y poseer la experiencia suficiente para satisfacer las necesidades de los clientes. En este caso, es mejor que nos decantemos por un operador que tenga otras empresas del mismo sector que el nuestro al poder hablar lenguajes comunes.
- Certificaciones y calidad: Además, deben contar con las certificaciones de calidad necesarias que acrediten un trabajo excelente.

3.11. Servicios Que Se Podrían Brindar

Los servicios del operador logístico se pueden dividir en tres grandes grupos.

Distribución y transporte

Las actividades que más destacan son la consolidación o grupaje de cargas, el alquiler de vehículos, la organización de rutas, las operaciones de tránsito y el despacho de aduanas.

Almacenaje y gestión de stocks

Esto comprende la recepción de mercancías, el control de calidad y cantidad, la clasificación información de partidas, el almacenaje y gestión de stocks, el montaje final de ciertos productos, etiquetado, el marcado de precios y fechas de caducidad, el embalaje y preparación de carga, la expedición y entrega final.

Comercialización y Merchandising

Los servicios se centran en el tratamiento informático de los pedidos a servir, la facturación y gestión de cobro a clientes, la gestión del punto de venta (merchandising), la prestación de servicios post venta y de mantenimiento, etc.

Existen 6 tipos de servicios de almacén. Si bien cada empresa de almacenaje tiene sus propias especialidades únicas, estas son las ofertas predominantes.

1 – Picking y Embalaje

Pick and Pack son servicios ofrecidos por muchas empresas que se especializan en soluciones de administración de cadena de suministro. Pick and Pack es una parte de un proceso completo de gestión de la cadena de suministro que se utiliza comúnmente en, pero no limitado a la distribución al por menor de las mercancías.

2 – Sub -ensamblaje

Muchas empresas hacen ensambles o sub -ensamblaje para sus clientes. Estas implican la recepción de múltiples componentes al almacén, montaje, inspección, reacondicionamiento y el envío a su cliente.

3 – Gestión de Centro de Distribución

Un centro de distribución es un almacén para los productos. Cuando se ordena un producto que se envía desde el centro de distribución o almacén. El centro de distribución gestiona sus envíos y el inventario de entrada y salida.

4 – Vendor Managed Inventory

El inventario gestionado por el proveedor (VMI) es una familia de modelos de negocio en el que el comprador de un producto proporciona cierta información a un proveedor de ese producto y el proveedor asume toda la responsabilidad de mantener un inventario acordado del material, por lo general en el lugar de consumo del comprador, por lo general una tienda. Un 3PL también pueden participar para asegurarse de que el comprador tiene el nivel requerido de inventario mediante el ajuste de las diferencias de oferta y demanda.

5 – Cross -docking

Cross -docking es la práctica en la logística cuando la carga desde el vehículo entrante se carga directamente en un modo de salida del transporte. Las empresas

reciben los siguientes beneficios de cross-docking: reducción de los costes laborales, la reducción de la necesidad de espacio de almacenamiento, y la reducción de tiempo de espera de la orden a los clientes.

6 – Cumplimiento

El cumplimiento es el proceso de tomar una orden y ejecutarla para que esté listo para la entrega a su cliente previsto. Puede tratarse de recogida de almacén, embalaje, etiquetado, Hay muchas variaciones en función del cliente, pero los servicios más básicos ofrecen son: almacenamiento y depósito, procesamiento de pedidos, selección y empaque, embarque de productos, devoluciones y cambios, centro de llamadas, facturación y administración de pedidos.

CONCLUSIONES

Esta investigación se realizó para analizar la viabilidad del establecimiento de un HUB Logístico de Amazon en República Dominicana, y luego de verificar los resultados se ha llegado a las siguientes conclusiones:

El Objetivo General, analizar la viabilidad del establecimiento de un HUB Logístico de Amazon en República Dominicana, Periodo 2020, fue alcanzado debido a la exhaustiva investigación que se efectuó respecto a la competencia que tendría, el posicionamiento competitivo junto a los demás HUBs logísticos, su capacidad de crecimiento, la satisfacción del cliente, entre otras.

El objetivo específico, determinar la compatibilidad del modelo de negocios de la empresa Amazon, con el mercado local y el caribe, fue alcanzado ya que los hubs logísticos cuentan con mas que tecnología. Es preciso que tengan una buena ubicación y que combine la misma con un sistema de transporte apto, donde pueda brindar sus servicios y de la misma forma almacenar los productos que maneja.

El objetivo específico, determinar el marco legal de la implementación de un HUB logístico, fue alcanzado, puesto que en el 2015 se decretó la regulación de la creación y funcionamiento de los hub logísticos en la Republica Dominicana, trayendo consigo facilidades que le atribuyen al país se un destino de inversión en materia logística.

El objetivo específico, definir el alcance de la implementación de la empresa a nivel local, fue obtenido con la evaluación del análisis presupuestal, informando y analizando donde debe la empresa invertir, la medida en que debe hacerlo, cuáles serían los beneficios que obtendrían y en qué periodo se lograría lo mismo. El alcance serio evaluado mediante herramientas de resultado que brindan las pautas para el manejo de volúmenes grandes de productos.

El objetivo específico, determinar el impacto del establecimiento satisfactorio del HUB logístico, fue logrado conforme a que se basa en un aumento de la comunidad, la mejora continua del trabajo y tiempo en los vendedores, el control de inversiones y resultados alcanzables y medibles. Así como, el mejor conocimiento de los clientes y el mercado en donde se establecería dicho HUB.

En cuanto al objetivo específico, proponer oportunidades para las empresas locales de aprovechar esta plataforma para aumentar su presencia en el mercado local fue determinado mediante un análisis presupuestal para el establecimiento de un HUB logístico, contando también con un análisis FODA donde se incluyen las principales ventajas y oportunidades que podría visualizar una empresa local, tales como la expansión de su mercado, desarrollo de proveedores, aumento en las ventas, aumento en su inversión con una mejor rentabilidad.

Por otra parte, se pudo concluir que, el 44% de los encuestados realiza compras en líneas una vez por mes, el 34% realiza compras una vez cada tres meses, el 10% realiza compras una vez por semana, el 8% no realiza compras con frecuencia o rara vez lo hace, y por último el 4% realiza compras una vez al año. Asimismo se

determinó que el 71% prefiere Amazon para realizar sus compras, el 13% prefiere Otra plataforma, el 8% prefiere comprar directamente desde la página del vendedor, el 6 prefiere comprar en Ebay, y por último el 2% prefiere comprar en corotos.do.

De igual modo, el 88% considera que el establecimiento de un HUB logístico de Amazon tendría un impacto socioeconómico positivo, y el restante 12% no lo considera. Asimismo, el 87% entiende que la República Dominicana representa un destino atractivo para el establecimiento de un HUB logístico de Amazon, y el restante 13% no lo entiende así. Concluyendo que según los datos estadísticos arrojados, la implementación de un hub logístico es altamente viable.

RECOMENDACIONES

Luego de vistas las conclusiones de esta investigación para analizar la viabilidad del establecimiento de un HUB Logístico de Amazon en República Dominicana, se pueden hacer las siguientes recomendaciones:

- Coordinar y planificar reuniones con los establecimientos locales interesados en invertir en el HUB que tengan una buena coordinación logística con los proveedores, para que la mercancía pueda tener entrada y salida apropiada.
- Localizar un sistema informático que permita manejar las operaciones logísticas y de atención al cliente en las locales que deseen invertir en esta modalidad de negocio, similar a los utilizados por Amazon en otros países.
- Invertir en los recursos necesarios que conlleva un HUB logístico para brindar mejores resultados a sus clientes.
- Dotar al personal suficiente capacidad para que sea más eficiente en el área de servicios logísticos y caja así poder recibir y atender las demandas de solicitud y gestiones.
- Crear nuevas políticas y asignar responsables para cada uno de los procedimientos que se implementen en el área de almacén y todos los procesos que van ligados a esta gestión.
- Establecer un sistema de control de acceso de personas al almacén, sea electrónico o manual, que permita dejar sentado los nombres y apellidos, cédula, hora de entrada y salida, así como el motivo de la visita.

- Utilizar un picking integrado que utiliza como herramienta y vincularlo a las hojas de pedido matricial para hacer efectivo en la ejecución de los procesos logísticos.
- Desarrollar un modelo y sistema logístico para la optimización de la cadena de suministro y adecuado control.
- Desarrollar informes que abarquen la situación real de la Organización de una forma resumida y clara. Ya que al analizar los resultados de una empresa hay que tener en cuenta todos los hechos.
- Asegurar la disposición de materiales y productos para satisfacer la demanda de la empresa que pudieran afectar a los mismos.
- Implementar estrategias que mejoren la eficiencia de los procesos de compras, recepción, selección, control y almacenamiento de materiales, así como es el caso de la distribución.

BIBLIOGRAFÍA

- J. CAIN & CO. (2019). *J. CAIN & CO.* Obtenido de LA IMPORTANCIA DE UN HUB LOGÍSTICO: <https://www.jcain.com/es/la-importancia-de-un-hub-logistico/>
- AA., V. (2017). *Agentes De Aduanas: Legislacion.* Madrid: Valbuena (Adams).
- Alonzo, J. (2003). *Lecciones sobre economia mundial, introducción al desarrollo y a las relaciones economicas internacionales.* Madrid: Civitas.
- Barreix, A. D., Bes, M., & Roca, J. (2009). *Equidad Fiscal en Centroamerica, Panama y Republica Dominicana.* Republica Dominicana: BID.
- CEI-RD. (04 de Abril de 2020). *Centro de Exportación e Inversión de la República Dominicana.* Obtenido de Centro de Exportación e Inversión de la República Dominicana: <https://ceird.gob.do/>
- conceptodefinicion. (2020). Obtenido de <https://conceptodefinicion.de/analisis/>
- Consejo de la Concertación Nacional para el Desarrollo . (2020). *Plan estrategico Nacional con Vision de Estado Panamá 2030.* Panamá.
- DGA. (04 de Abril de 2020). *Direccion General de Aduanas.* Obtenido de Direccion General de Aduanas: <https://siga.aduanas.gob.do/>
- DR-CAFTA. (2004). *Tratado de Libre Comercio entre RD-Centroamérica y los Estados Unidos DR-CAFTA.*
- Economia48.com. (s.f.). Obtenido de <http://www.economia48.com/spa/d/minorista/minorista.htm>
- Europlatforms. (2014). *Europlatforms.* Obtenido de Logistics Centers: https://www.unece.org/fileadmin/DAM/trans/main/eatl/docs/EN-REV-What_is_a_Freight_VillageFinalcorretto.pdf
- Ferguson, E. (20 de Febrero de 2017). *Panmore Institute.* Obtenido de

Amazon.com Inc. Stakeholders, Corporate Social Responsibility (An Analysis): <http://panmore.com/amazon-com-inc-stakeholders-corporate-social-responsibility-analysis>

Ferguson, E. (21 de Febrero de 2017). *Panmore Institute*. Obtenido de Amazon.com Inc. Operations Management: 10 Decisions, Productivity: <http://panmore.com/amazon-com-inc-operations-management-10-decisions-areas-productivity#:~:text=Amazon.com%20Inc.'s%20operations%20management%20approach%20involves%20continuous,Read%3A%20Amazon's%20Organizational%20Culture%5D>.

Garcia, G. (2014). *Cultura Y Estrategia De Los Negocios Internacionales: Elaboracion , Negociacion E Implementacion*. Madrid: Piramide.

Gonzalez, J. M., & Perez, M. C. (2019). *Las Aduanas Y El Comercio Internacional (3ª Ed.)*. Madrid: Esic Editorial.

Gonzalez, M. C. (2018). *Las Aduanas Y El Comercio Internacional (4ª Ed.)*. Madrid: Esic Editorial.

Gutierrez, A. F. (2015). *Gestion De Stocks En La Logistica De Almacenes (2ª Ed.)*. Madrid: Fund. Confemetal.

Hill, C. W. (2015). *Negocios Internacionales: Como Competir En El Mercado Global (10ª Ed.)*. Madrid: Mcgraw-Hill.

Huber, S., Klauenberg, J., & Thaller, C. (28 de Septiembre de 2015). *Springer Nature*. Obtenido de Consideration of transport logistics hubs in freight transport demand models: <https://link.springer.com/article/10.1007/s12544-015-0181-5>

Hurtado, J. C. (2006). *La Investigacion Cualitativa: Comprender Y Actuar*. Madrid: La Muralla .

Krishna, R. (2017). *Inteligencia Comercial Aplicada A La Administracion De*

- Negocios Internacionales*. Barcelona: S.A. Marcombo.
- Mateos, S. M. (2017). *Actualidad de Ecommerce*. Obtenido de <https://www.actualidadecommerce.com/que-es-amazon/>
- Miera, M. V. (2014). *Logística De Almacenamiento*. Madrid: S.A. Marcombo.
- Ministerio de la Presidencia. (8 de Septiembre de 2015). *Ministerio de la Presidencia*. Obtenido de Presidente firma decreto que crea centros logísticos: <https://minpre.gob.do/comunicacion/notas-de-prensa/presidente-firma-decreto-que-crea-centros-logisticos/>
- Moreno, E. B. (2013). *Tratado De Aduanas E Impuestos Especiales*. Madrid: Editor J.M. Bosch.
- Muñoz, J. A. (2019). *El Tráfico Mercantil Por Las Aduanas De Ribagorza*. Madrid: Universidad De Zaragoza.
- Perez, M. C. (2015). *Las Aduanas Y El Comercio Internacional (2ª Ed.)*. Madrid: Esic Editorial.
- Perez, M. C. (2017). *Las Aduanas Y El Comercio Internacional*. Madrid: Esic Editorial.
- Perez, M. C., & Gonzalez, J. M. (2014). *Las Aduanas Y El Comercio Internacional (4ª Ed.)*. Madrid: Esic Editorial.
- Roux, M. (2012). *Manual De Logística Para La Gestión De Almacenes*. Barcelona: Ediciones Gestion 2000.
- Ruíz, R. (2015). *El Método Científico y sus etapas*. Maxico: Esfinge.
- Sherman, I., & DePillis, L. (July de 2019). *CNN Business*. Obtenido de AMAZON'S EXTRAORDINARY 25-YEAR EVOLUTION: <https://edition.cnn.com/interactive/2018/10/business/amazon-history-timeline/index.html>

Sistema de Informacion Sobre Comercio Exterior. (04 de Abril de 2020). *Sistema de Informacion Sobre Comercio Exterior*. Obtenido de Sistema de Informacion Sobre Comercio Exterior:

http://www.sice.oas.org/TPD/CAR_EU/CAR_EU_s.asp

sistemaimpuls. (2019). Obtenido de <https://www.sistemaimpuls.com/blog/que-es-la-factibilidad-y-por-que-es-importante-para-evaluar-un-proyecto/>

Suárez, J. (17 de Mayo de 2020). *Comercio*. Obtenido de Amazon tiene una participación 8 veces mayor en el comercio electrónico que su competidor más cercano: <https://comercio.live/2020/05/17/amazon-tiene-una-participacion-8-veces-mayor-en-el-comercio-electronico-que-su-competidor-mas-cercano/#:~:text=Amazon%20representa%20aproximadamente%20el%2040,Target%20ha%20bajado%20un%205%25.>

Torrvalho, J. J. (2015). *Impuestos Especiales Y Renta De Aduanas*. Madrid: Tecnos.

TRADELOG . (2020). *TRADELOG* . Obtenido de ¿Qué es un Hub logístico?: <https://www.tradelog.com.ar/blog/hub-logistico/>

Tradelog. (14 de junio de 2020). Obtenido de <http://www.tradelog.com.ar/blog/hub-logistico/>

UOC Logistica. (2016). *UOC Logística*. Obtenido de Funciones principales de un centro logístico para una gran cadena: <http://blogdelogistica.es/funciones-principales-de-un-centro-logistico-para-una-gran-cadena/>

VV.AA. (2015). *Acuerdos Internacionales De Aduanas Tomo 2*. Madrid: Ministerio De Hacienda. Centro De Publicaciones.

VV.AA. (2015). *Diccionario De Fiscalidad Internacional Y Aduanas*. Barcelona: Ariel.

VV.AA. (2015). *Guía Para La Pyme Exportadora: Aduanas, Logística E Inspección*.

Madrid: Aenor. Asociacion Española De Normalizacion Y Certificacion.

VV.AA. (2016). *1005_3 Optimizacion De La Cadena Logistica. Modulo Formativo: Certificado De Profesionalidad De Organización Y Gestion De Almacenes.*

Madrid: Centro De Estudios Adams.

VV.AA. (2018). *Agentes Y Comisionistas De Aduanas (Cuatro Carpetas: Legislacion 1; Legislacion 2; Temario; Cuestionario).* Madrid: Centro De Estudios Adams.

VV.AA. (2104). *Cuestionarios Agentes Y Comisionistas De Aduanas.* Madrid: Centro De Estudios Adams.

Warehouse Logistics Asociation. (14 de Febrero de 2020). *Warehouse Logistics Asociation.* Obtenido de Warehouse Logistics Asociation:
<https://www.iwla.com/>

ANEXOS



UNAPPEC
UNIVERSIDAD APEC

VICERRECTORÍA ACADÉMICA
OFICINA COORDINADORA DE CURSO MONOGRÁFICO

Anteproyecto del Trabajo de Grado en la modalidad de Monográfico
Investigación Acción para optar por el título de Licenciatura En Negocios
Internacionales.

Título de la monografía:

Análisis de viabilidad del establecimiento de un HUB Logístico de Amazon en
República Dominicana, Periodo 2020.

Sustentantes:

Charito Wong 20130656

Perla Marcano 20142448

Linette Lara Garcia 20152359

ASESORES:

Lic. Abner Lora

Lic. Alis Medina

SANTO DOMINGO, DISTRITO NACIONAL

Junio, 2020

1. SELECCIÓN DEL TÍTULO Y DEFINICIÓN DEL TEMA

1.1 Título

Análisis de viabilidad del establecimiento de un HUB Logístico de Amazon en República Dominicana, Periodo 2020

1.2 Definición del tema

Un HUB logístico es el lugar donde se reúnen las cargas de mercancías con la finalidad de ser redistribuidas, en pocas palabras es un puerto o aeropuerto que funcionan como centros de conexiones y logística de distribución.

Además de ser un puente para que diversas mercancías entren al lugar donde funcionan, los HUB logísticos derivan grandes beneficios económicos, especialmente por la cantidad de empleos que generan gracias a sus operaciones logísticas. Igualmente desarrollan negocios de bajo riesgo que benefician a la población, así como la libre. (Tradelog, 2020)

Amazon es una compañía originaria de EEUU, la cual su mercado principal es el comercio electrónico junto a servicios de computación en la nube. Tiene como sede la ciudad de Seattle en el estado estadounidense de Washington. Amazon fue una de las primeras compañías en ofrecer y vender bienes en internet a gran escala.

Actualmente posee presencia en más de catorce países de manera independiente, donde ofrece una amplia variedad de productos vía comercio electrónico, adaptado a cada mercado. Amazon es la empresa número uno en el mundo de comercio

electrónico al detalle, ofreciendo una amplia gama de productos incluyendo las principales marcas de renombre a nivel mundial. (Mateos, 2017)

Lo que se espera es poder realizar un análisis de viabilidad, sobre la posible inclusión de un HUB logístico de Amazon en República Dominicana con la intención de que el mismo sirva como centro de acopio para el mercado local y el caribe.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El comercio internacional debido a la apertura del internet se ha desarrollado de manera exponencial en las últimas dos décadas, abriendo paso a nuevos modelos de negocios y ofreciendo además nuevos medios para alcanzar a los consumidores.

Dentro de este desarrollo se crean las empresas de tipo electrónico o virtuales que no poseen una locación física determinada para la venta de sus productos, estas ofrecen una amplia variedad de productos de distintas categorías a todos los usuarios dentro de un espacio geográfico definido por su alcance, en donde el consumidor o cliente no tiene que desplazarse para realizar la compra, si no que la misma se hace en línea y es entregada a la puerta del consumidor final.

En este sentido, la presente investigación pretende analizar los aspectos positivos y las oportunidades latentes en la implementación de un HUB logístico de la empresa Amazon en República Dominicana, que sirva como centro de distribución tanto para el mercado local como para el caribe.

Se pretende evaluar el impacto de los servicios ofrecidos por la empresa de servicio de comercio electrónico Amazon y de cómo la instalación de un HUB logístico en

República Dominicana puede ofrecer un podría impactar el mercado local y extenderse a las islas del caribe.

3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Objetivo General

Analizar la viabilidad del establecimiento de un HUB Logístico de Amazon en República Dominicana, Periodo 2020

3.2 Objetivos específicos

- Determinar la compatibilidad del modelo de negocios de la empresa Amazon, con el mercado local y el caribe.
- Determinar el marco legal de la implementación de un HUB logístico.
- Definir el alcance de la implementación de la empresa a nivel local.
- Determinar el impacto del establecimiento satisfactorio del HUB logístico.
- Proponer oportunidades para las empresas locales de aprovechar esta plataforma para aumentar su presencia en el mercado local.

4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

4.1 Justificación teórica

La razón por la cual se considera el tema como un asunto de interés, es debido a la importancia que ha adquirido, el comercio electrónico en los mercados

internacionales ofreciendo una amplia gama de productos y servicios y disminuyendo costos operativos.

En la actualidad en la República Dominicana no existe una empresa con la infraestructura de alcance masivo que posee Amazon, por lo cual se considera de sumo interés, un análisis de viabilidad de la implementación del HUB logístico y este modelo de negocios en el mercado local y de cómo este podría impactar el mercado.

Además, la inclusión de una empresa de la magnitud de Amazon en el mercado local podría impactar de manera positiva la satisfacción de los consumidores locales, por el gran catálogo de productos que ofrece además de representar una reducción en los costos operativos que se reflejaría en el precio final de venta.

4.2 Justificación metodológica

El proceso de recopilación de información se pretende llevar a cabo a través del uso de instrumentos efectivos de investigación tales como las encuestas y los cuestionarios.

Estos instrumentos serán aplicados a todos los grupos de interés relacionados al asunto en cuestión, enfatizando a los usuarios locales de comercio electrónico y los consumidores finales que utilizan esta vía para adquirir bienes y servicios.

4.3 Justificación práctica

El presente escrito se realiza con el propósito de realizar una investigación para evaluar el impacto de la implementación de un HUB logístico de la empresa Amazon

en República Dominicana. Con el objetivo de determinar los posibles beneficios de la implementación de este en el mercado local y la futura expansión hacia el caribe.

Se pretende partir sobre la base existente de la implementación de este modelo de negocios de Amazon, en más de catorce países adaptándose satisfactoriamente al mercado local.

5. MARCOS DE REFERENCIA

5.1 Marco Teórico

Amazon es la empresa en internet de venta al por menor más grande del mundo, donde puedes encontrar prácticamente cualquier cosa que necesites pues es muy seguro que alguien la esté vendiendo.

La fundación de la compañía Amazon se realizó en el año de 1994 por Jeff Bezos tras dejar su anterior empleo como vicepresidente de la empresa D.E. Shaw & Co. en ese mismo año, esa empresa era una importante firma de Wall Street. Estas empresas llegan a una gran cantidad de consumidores por medio de un stock masivo de productos o servicios Las actividades de aprovisionamiento, almacenaje y transporte se pueden hacer con medios propios o subcontratando los servicios que prestan las empresas especializadas en operaciones logísticas. (Mateos, 2017)

Los HUB logísticos como su nombre lo indica tienen la importante tarea de organizar y cumplir con toda la logística adecuada para lograr la correcta distribución de la mercancía que les llega proveniente de otros países. Igualmente, los HUB logísticos generan grandes ventajas para el país donde opera entre ellas:

- Beneficio económico sostenible.
- Generación de empleo asociado a las operaciones logísticas.
- Genera entornos de negocios de bajo riesgo y acuerdos de libre circulación de mercancías.
- Abarata costes y ahorra energía.

Principales Características de un de un HUB logístico

- Ahorra energía, por lo tanto, abarata costes.
- Poseen infraestructura industrial.
- Instalaciones adecuadas que faciliten las operaciones.
- Van a la par con la tecnología adecuada a su actividad económica.
- Capacidad para conectarse con otros HUBS.
- Capacidad de conectarse con otros mercados internacionales de largo alcance.
- Capacidad de conectarse con grandes áreas de población interesantes para los operadores globales. (Tradelog, 2020)

5.2 Marco Conceptual

HUB logístico: es el lugar donde se reúnen las cargas de mercancías con la finalidad de ser redistribuidas, en pocas palabras es un puerto o aeropuerto que funcionan como centros de conexiones y logística de distribución.

Amazon: es la empresa en internet de venta al por menor más grande del mundo.

Minorista: es el comerciante que vende directamente a los consumidores finales (Economia48.com, s.f.)

Análisis: es un estudio profundo de un sujeto, objeto o situación con el fin de conocer sus fundamentos, sus bases y motivos de su surgimiento, creación o causas originarias. (concepto definicion, 2020)

Viabilidad: es un análisis que tiene por finalidad conocer la probabilidad que existe de poder llevar a cabo un proyecto con éxito. (sistema impulsa, 2019)

5.3 Marco Espacial

El territorio de aplicación de la investigación se enmarca en el territorio nacional de la República Dominicana.

5.4 Marco Temporal.

La información recopilada vía fuentes secundarias comprende los años 2019 y 2020, a fines de mantener la objetividad y credibilidad de la investigación que surge de la necesidad de investigar el impacto de la implementación de un HUB logístico de la empresa Amazon en República Dominicana, para determinar cómo impactaría el mismo el mercado local.

6. ASPECTOS METODOLÓGICOS.

La investigación será aplicada, por estar orientada a la búsqueda de una solución con un fin práctico específico e inmediato; de naturaleza descriptiva y explicativa

debido a que se pretende describir las ventajas y desventajas de la implementación del HUB logístico de Amazon en la República Dominicana.

En cuanto al enfoque, la investigación tendrá un enfoque mixto, porque se trabajará tanto con la teoría existente como con datos estadísticos que serán recolectados en el campo objeto de estudio.

Respecto al método de la investigación, será empleado el método analítico-deductivo, ya que se pretende estudiar de manera general el concepto de HUB logístico, para medir el impacto del mismo en el mercado local.

Sobre las técnicas e instrumentos de recolección de datos:

Para la recolección de datos e informaciones en la presente investigación se aplicarán las siguientes:

Recopilación y análisis documental. Se refiere a la nómina de documentos que serán consultados. Es posible pensar, en libros, manuales, guías, estudios, informes, entre otros.

Encuestas. Es un procedimiento dentro de los diseños de una investigación descriptiva en el que el investigador recopila datos mediante un cuestionario previamente diseñado, sin modificar el entorno ni el fenómeno donde se recoge la información ya sea para entregarlo en forma de tríptico, gráfica o tabla.

7. INDICE PRELIMINAR DEL TRABAJO DE GRADO

DEDICATORIAS Y AGRADECIMIENTOS	1
RESUMEN	5
INTRODUCCION	6
CAPITULO I:.....	8
ASPECTOS BASICOS DE UN HUB LOGISTICO	8
1.1 . Planteamiento del problema y contexto teórico	9
1.2. Origen y evolución de los centros logísticos.....	11
1.2.1 Acerca de Amazon.....	12
1.3. Tendencias de los centros logísticos.....	16
1.4 Diagnóstico y situación actual del Hub logístico	19
1.4.1. Análisis FODA.....	20
1.4.2. Encuesta.....	22
1.4.3. Resultados de la encuesta.....	26
CAPITULO II:.....	28
SOBRE EL IMPACTO DE UN HUB LOGISTICO DE AMAZON EN LA REPUBLICA DOMINICANA	28
2.1 Nuestra idea a defender	29
2.2 Condiciones previas para hacer los cambios propuestos en el punto 1.3, que impiden u obstaculizan el desarrollo actual, a mejorar con el modelo y los instrumentos propuestos.	32
2.3. Modelo operativo	37
2.4. Modelo de cambio del hub logístico	44
2.5. Aspectos teóricos de un hub logístico	47
2.6. Logística	49
2.7 Cadena De Suministro	54
2.8 Almacén	56
2.9 Procesos	66
2.10. Eficiencia y Eficacia.....	71
2.11. Calidad	74
2.12 Mejora De Procesos	75

CAPÍTULO III:	77
VALORACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO DE UN HUB LOGÍSTICO DE AMAZON	77
3.1 Ejemplificación y valoración de la propuesta de solución del problema.	78
3.1.1. Elaboración del análisis de viabilidad para el establecimiento del HUB Logístico de Amazon	78
3.1.2. Control	81
3.1.3. Evaluación	82
3.2 Presupuesto del Análisis de viabilidad del establecimiento de un HUB Logístico de Amazon en República Dominicana	82
3.3 Control y Evaluación del plan de la viabilidad del Hub Logístico.....	84
3.4 Ventajas, desventajas, oportunidades y amenazas del análisis de viabilidad del establecimiento de un HUB Logístico de Amazon en República Dominicana en empresas similares en el contexto global.....	85
3.5 Caracterización Del Hub Logístico	88
3.5.1 Participación en tráfico logístico.....	90
3.5.2 Participación de del Hub logístico a nivel nacional.	91
3.6. Comercio exterior con la empresa vinculada Amazon	92
3.7. Entorno Competitivo Local	96
3.7.1. Proyección del proyecto.....	102
3.7.2. Beneficios de un centro de apoyo logístico.....	102
3.7.3. Caracterización del centro de apoyo logístico	104
3.8. Infraestructura física	107
3.8.1. Equipos.....	107
3.9. Diagnóstico de condiciones.....	108
3.10. Ventajas del centro de apoyo logístico	109
3.11. Servicios Que Se Podrían Brindar.....	110
RECOMENDACIONES	117
BIBLIOGRAFÍA	119
ANEXOS	124

8. FUENTES BIBLIOGRÁFICAS

conceptodefinicion. (2020). Retrieved from <https://conceptodefinicion.de/analisis/>

Economia48.com. (n.d.). Retrieved from <http://www.economia48.com/spa/d/minorista/minorista.htm>

Mateos, S. M. (2017). *Actualida de Ecommerce*. Retrieved from <https://www.actualidadecommerce.com/que-es-amazon/>

sistemaimpulsas. (2019). Retrieved from <https://www.sistemaimpulsas.com/blog/que-es-la-viabilidad-y-por-que-es-importante-para-evaluar-un-proyecto/>

Tradelog. (2020, junio 14). Retrieved from <http://www.tradelog.com.ar/blog/hub-logistico/>

Encuesta aplicada

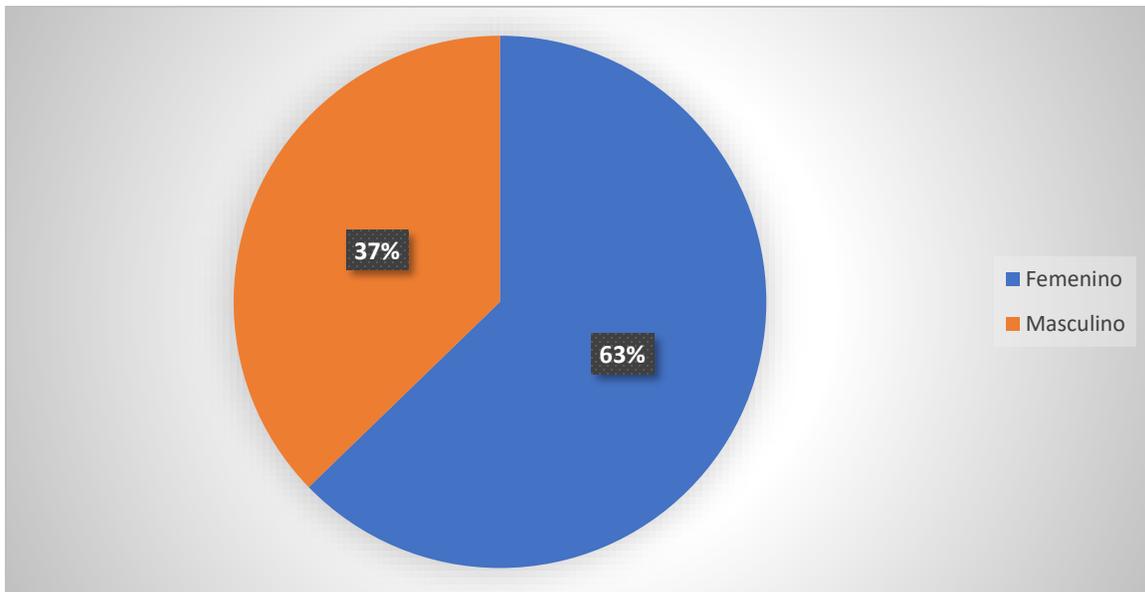
1. Sexo

Tabla No. 1

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	32	63%
Masculino	19	37%
Total.	51	100%

Fuente: Pregunta No. 1 aplicada al target de clase media

Gráfica 1



Fuente: Tabla no. 1

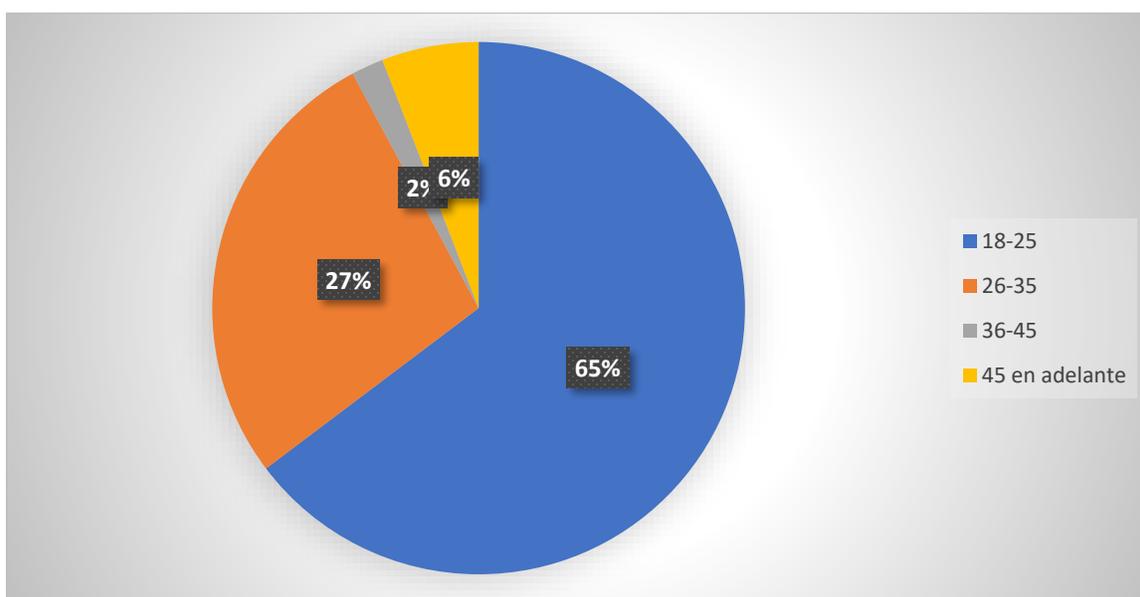
Acorde a los resultados de la encuesta aplicada al target de clase media se determinó que el 63% es femenino y el 37% es masculino.

2. Rango de Edad
Tabla No. 2

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
18-25	33	65%
26-35	14	27%
36-45	1	2%
45 en adelante	3	6%
Total.	51	100%

Fuente: Pregunta No. 2 aplicada al target de clase media

Gráfica 2



Fuente: Tabla no. 2

Acorde a los resultados de la encuesta aplicada al target de clase media se determinó que el 65% está en un rango de edad entre 18-25 años, el 27% entre 26-35 años, el 6% de 45 en adelante y por último el 2% entre 36-45 años de edad.

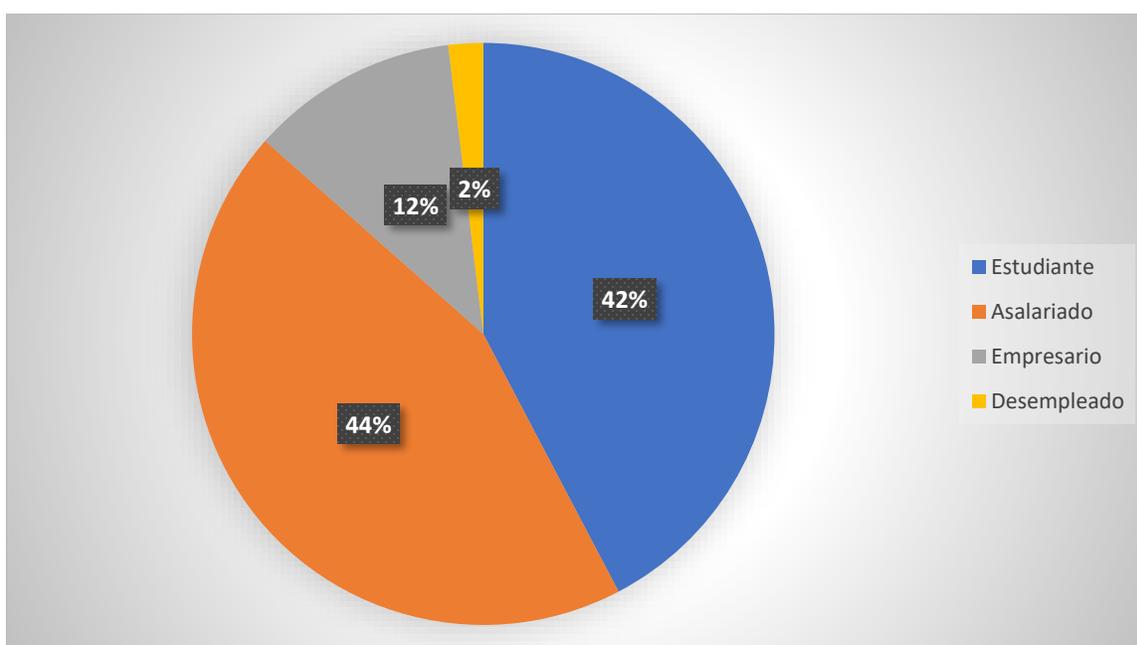
3. Ocupación

Tabla No. 3

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Estudiante	22	42%
Asalariado	23	44%
Empresario	6	12%
Desempleado	1	2%
Total.	52	100%

Fuente: Pregunta No. 3 aplicada al target de clase media

Gráfica 3



Fuente: Tabla no. 3

Acorde a los resultados de la encuesta aplicada al target de clase media se determinó que el 44% es asalariado, el 42% es estudiante, el 12% es empresario, y por último el 2% es desempleado.

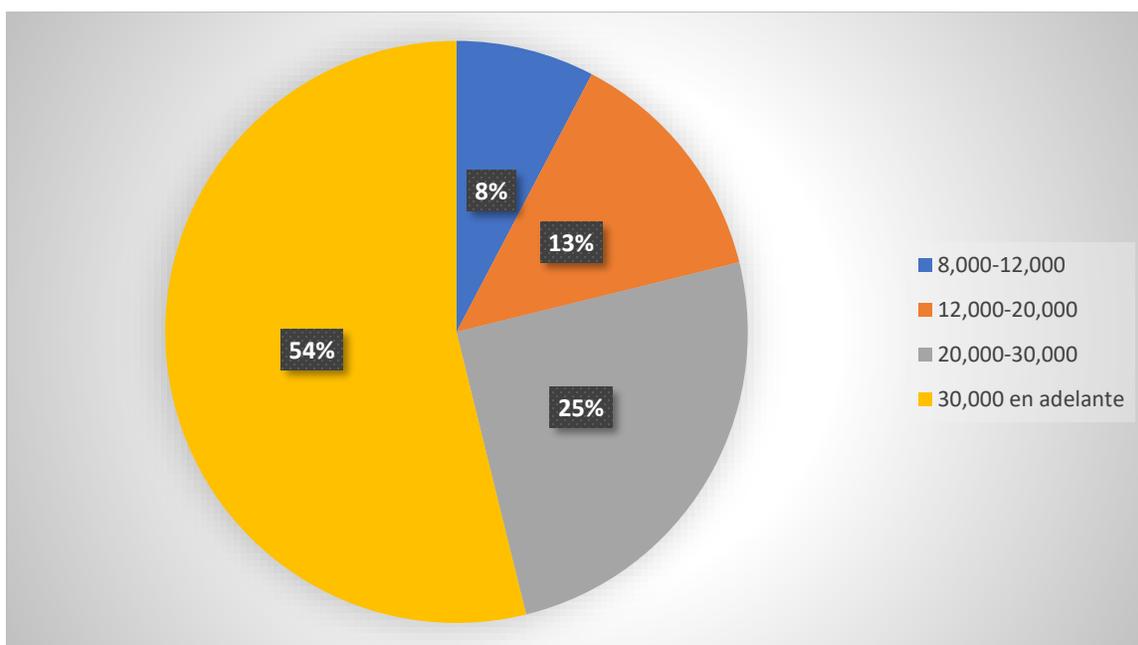
4. Rango de Ingreso

Tabla No. 4

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
8,000-12,000	4	8%
12,000-20,000	7	13%
20,000-30,000	13	25%
30,000 en adelante	28	54%
Total.	52	100%

Fuente: Pregunta No. 4 aplicada al target de clase media

Gráfica 4



Fuente: Tabla no. 4

Acorde a los resultados de la encuesta aplicada al target de clase media se determinó que el 54% tiene un rango de ingreso de 30,000 en adelante, el 25% entre 20,000-30,000, el 13% entre 12,000-20,000, y por último el 8% entre 8,000-12,000.

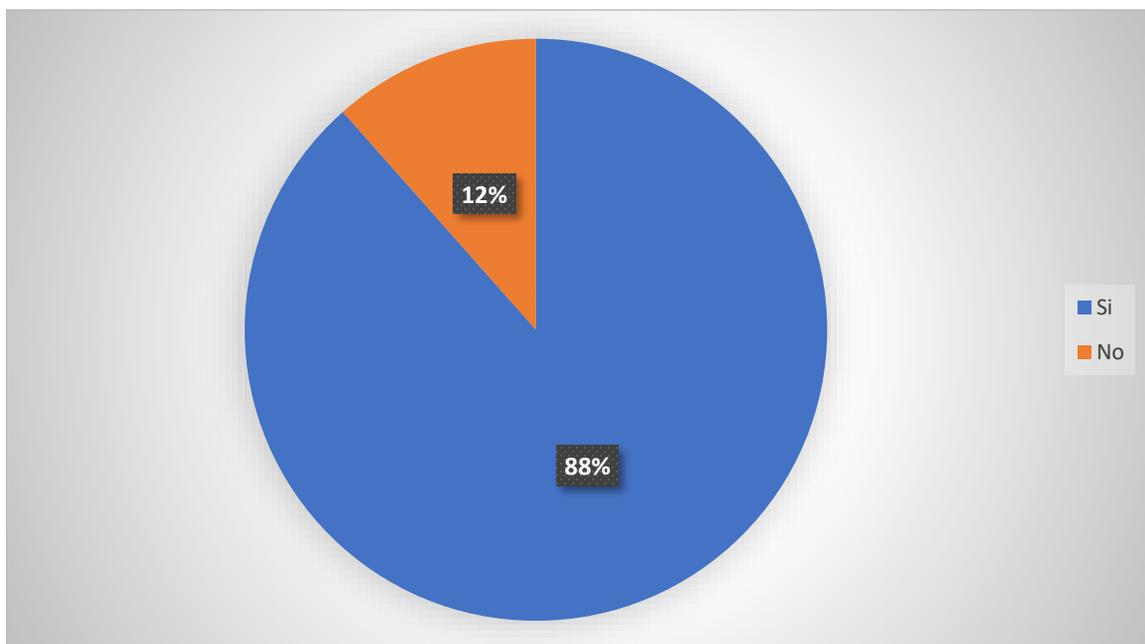
5. ¿Es usted usuario de compras en línea (por internet)?

Tabla No. 5

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	46	88%
No	6	12%
Total.	52	100%

Fuente: Pregunta No. 5 aplicada al target de clase media

Gráfica 5



Fuente: Tabla no. 5

Acorde a los resultados de la encuesta aplicada al target de clase media se determinó que el 88% de los usuarios compra en línea y el restante 12% no lo hace.

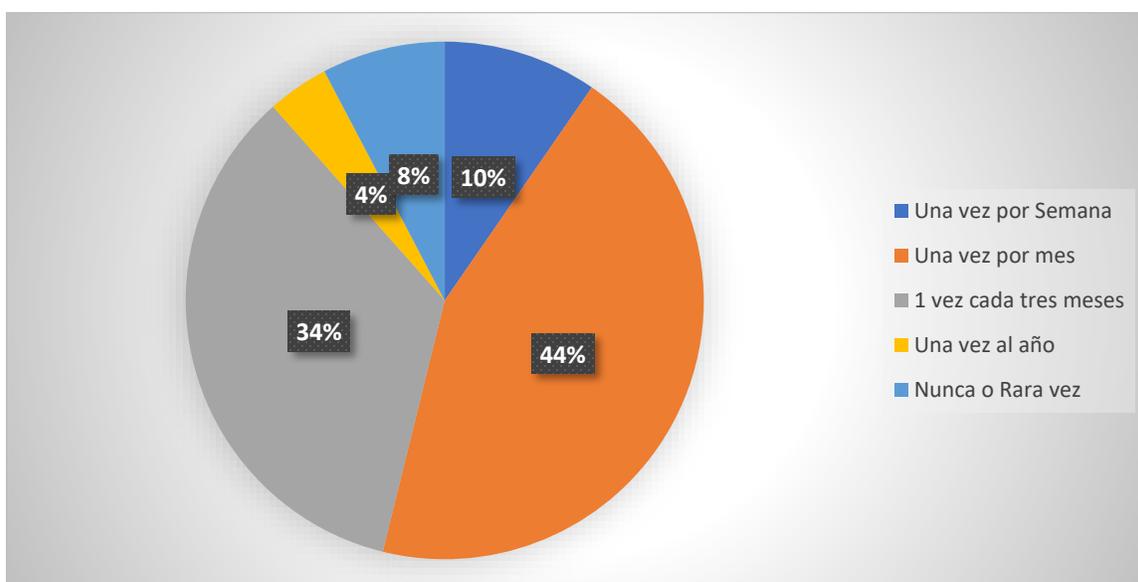
6. ¿Con qué frecuencia realiza compras en línea?

Tabla No. 6

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Una vez por Semana	5	10%
Una vez por mes	23	44%
1 vez cada tres meses	18	34%
Una vez al año	2	4%
Nunca o Rara vez	4	8%
Total.	52	100%

Fuente: Pregunta No. 6 aplicada al target de clase media

Gráfica 6



Fuente: Tabla no. 6

Acorde a los resultados de la encuesta aplicada al target de clase media se determinó que el 44% realiza compras en líneas una vez por mes, el 34% realiza compras una vez cada tres meses, el 10% realiza compras una vez por semana, el 8% no realiza compras con frecuencia o rara vez lo hace, y por último el 4% realiza compras una vez al año.

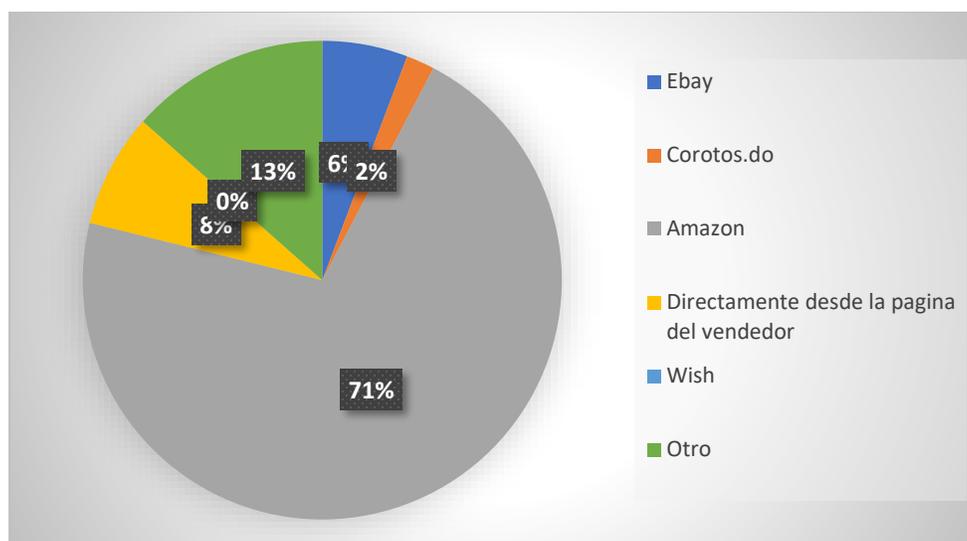
7. ¿Cuál de las siguientes plataformas de comercio electrónico prefiere para realizar sus compras en línea?

Tabla No. 7

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Ebay	3	6%
Corotos.do	1	2%
Amazon	37	71%
Directamente desde la página del vendedor	4	8%
Wish	0	0%
Otro	7	13%
Total.	52	100%

Fuente: Pregunta No. 7 aplicada al target de clase media

Gráfica 7



Fuente: Tabla no. 7

Acorde a los resultados de la encuesta aplicada al target de clase media se determinó que el 71% prefiere Amazon para realizar sus compras, el 13% prefiere Otra plataforma, el 8% prefiere comprar directamente desde la página del vendedor, el 6 prefiere comprar en Ebay, y por último el 2% prefiere comprar en corotos.do.

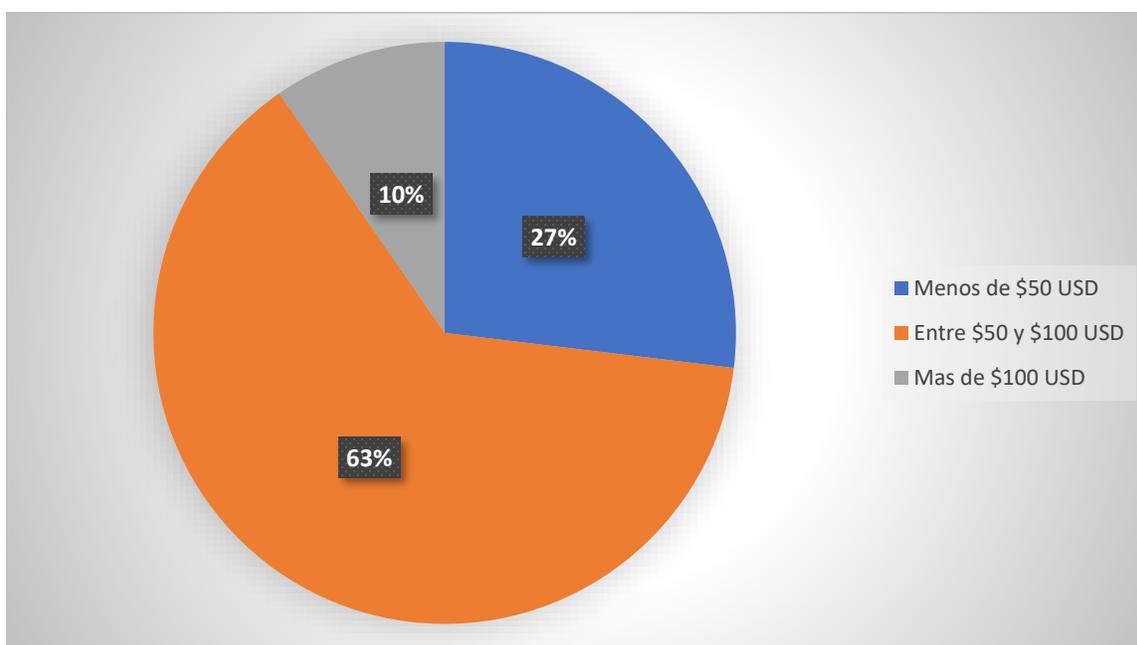
8. ¿Cuál es su presupuesto mensual para compras en línea?

Tabla No. 8

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Menos de \$50 USD	14	27%
Entre \$50 y \$100 USD	33	63%
Mas de \$100 USD	5	10%
Total.	52	100%

Fuente: Pregunta No. 8 aplicada al target de clase media

Gráfica 8



Fuente: Tabla no. 8

Acorde a los resultados de la encuesta aplicada al target de clase media se determinó que el 63% tiene un presupuesto mensual entre \$50 y \$100 USD para compras en línea, el 27% tiene un presupuesto menor de \$50 USD, y por último el 10% tiene un presupuesto mayor de \$100 USD.

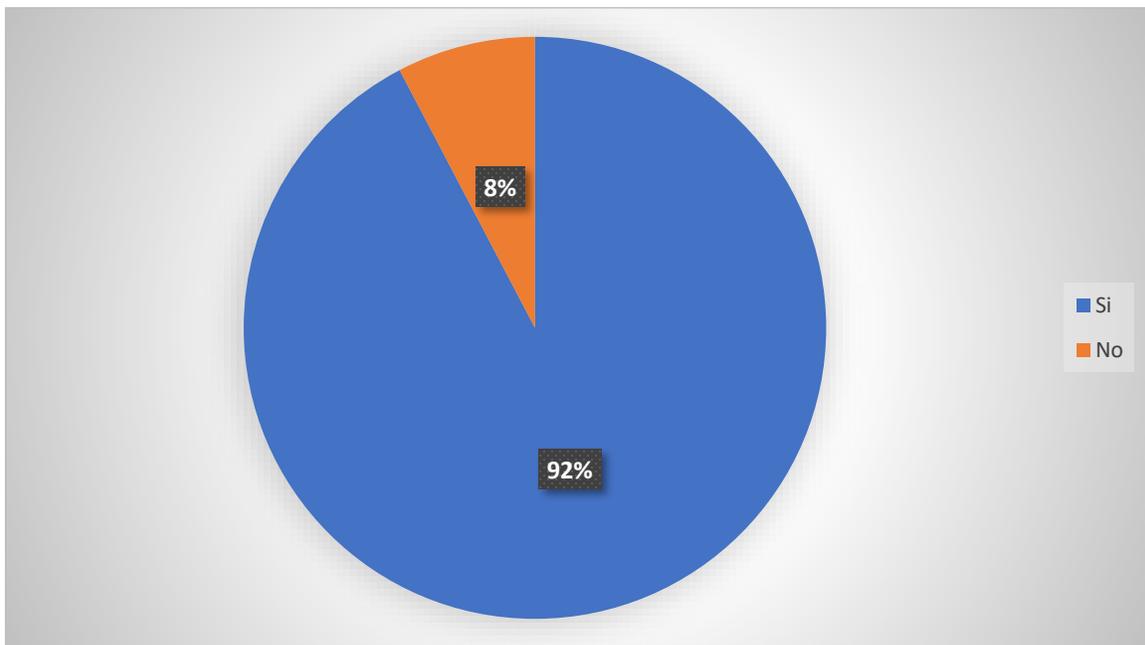
9. ¿Conoce a qué se dedica Amazon?

Tabla No. 9

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	48	92%
No	4	8%
Total.	52	100%

Fuente: Pregunta No. 9 aplicada al target de clase media

Gráfica 9



Fuente: Tabla no. 9

Acorde a los resultados de la encuesta aplicada al target de clase media se determinó que el 92% conoce a que se dedica Amazon, y el restante 8% no sabe a qué se dedica Amazon.

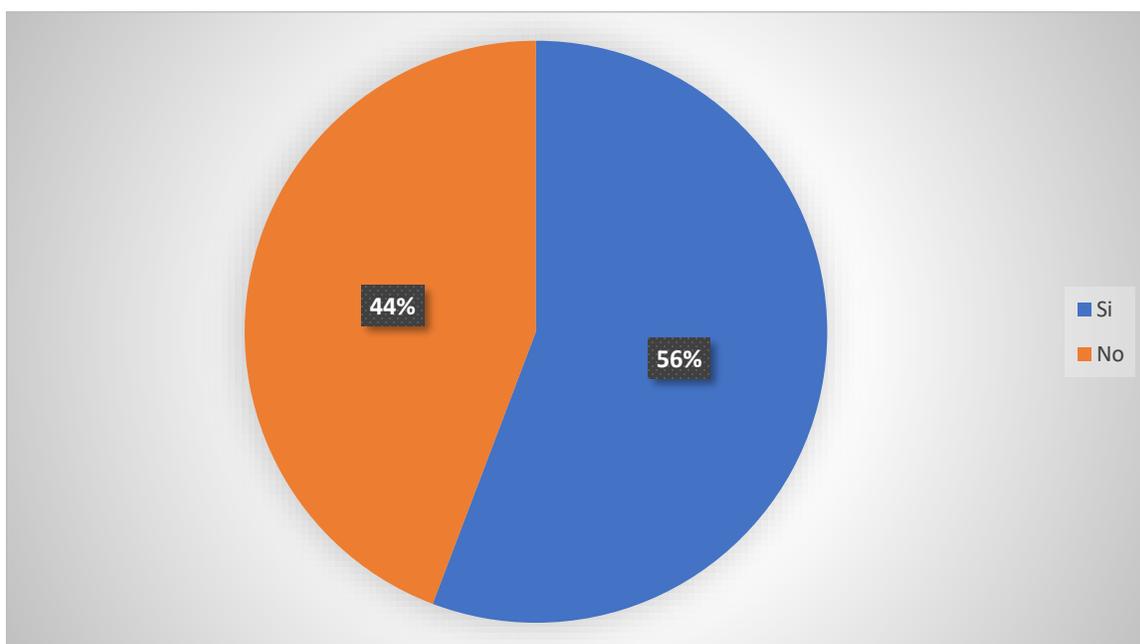
10. ¿Conoce lo que es un HUB Logístico?

Tabla No. 10

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	29	56%
No	23	44%
Total.	52	100%

Fuente: Pregunta No. 10 aplicada al target de clase media

Gráfica 10



Fuente: Tabla no. 10

Acorde a los resultados de la encuesta aplicada al target de clase media se determinó que el 56% conoce lo que es un HUB logístico, y el restante 44% no conoce lo que es un HUB logístico.

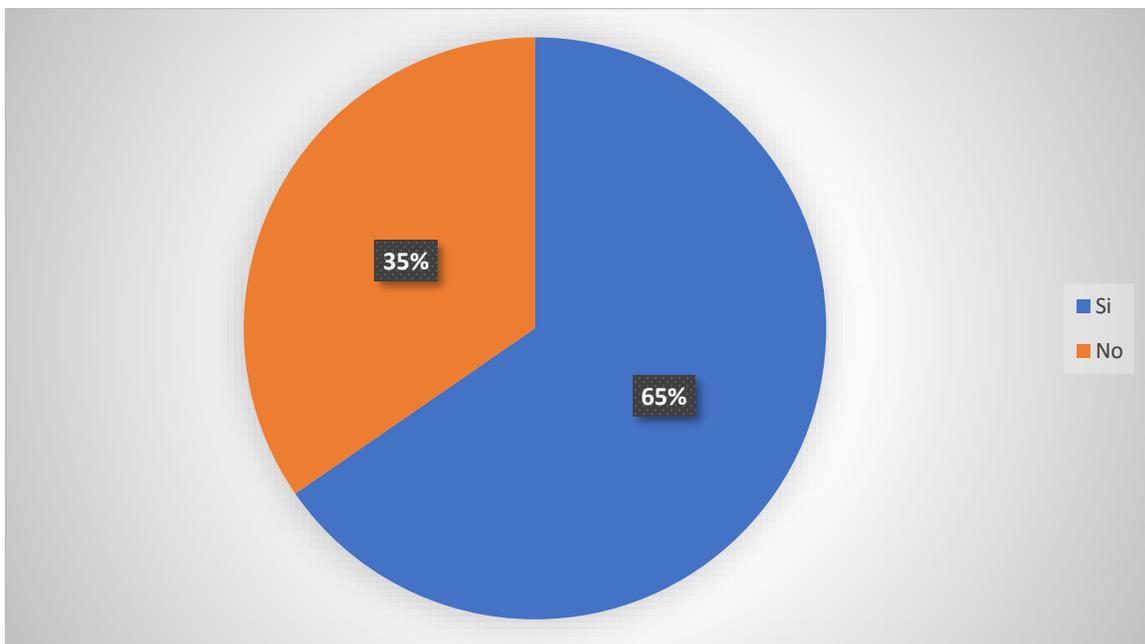
11. ¿Ha visto publicidad en las redes sociales sobre algún servicio logístico?

Tabla No. 11

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	34	65%
No	18	35%
Total.	52	100%

Fuente: Pregunta No. 11 aplicada al target de clase media

Gráfica 11



Fuente: Tabla no. 11

Acorde a los resultados de la encuesta aplicada al target de clase media se determinó que el 65% ha visto publicidad en las redes sociales sobre algún servicio logístico, y el restante 35% no ha visto publicidad en las redes.

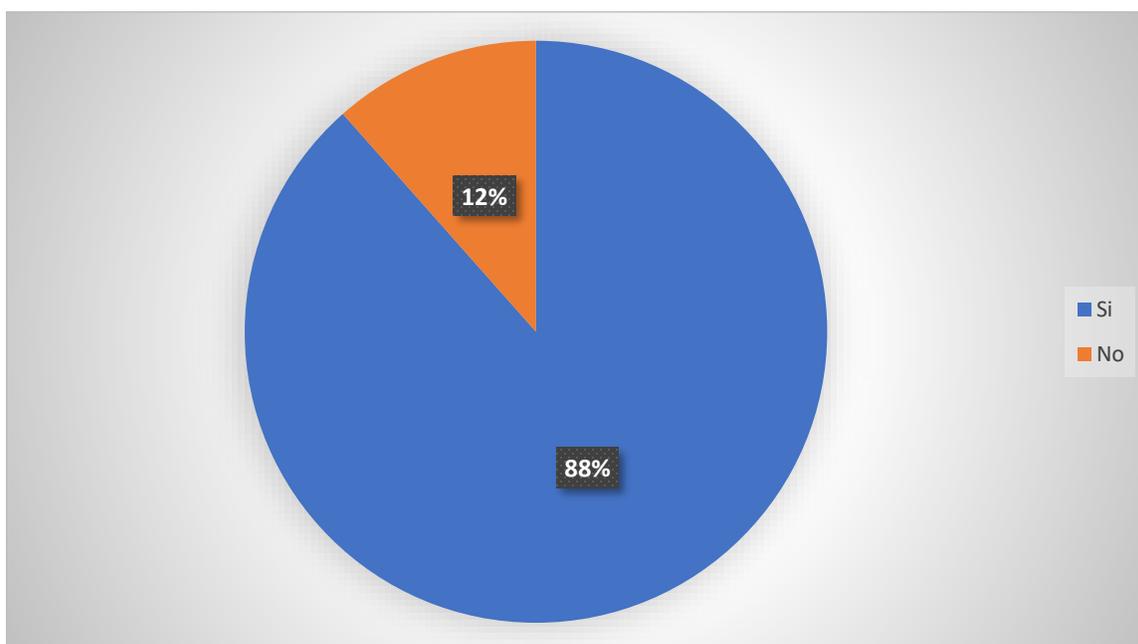
12. ¿Ha utilizado algún servicio logístico o courier?

Tabla No. 12

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	46	88%
No	6	12%
Total.	52	100%

Fuente: Pregunta No. 12 aplicada al target de clase media

Gráfica 12



Fuente: Tabla no. 12

Acorde a los resultados de la encuesta aplicada al target de clase media se determinó que el 88% ha utilizado algún servicio logístico o Courier, y el restante 12% no lo ha utilizado.

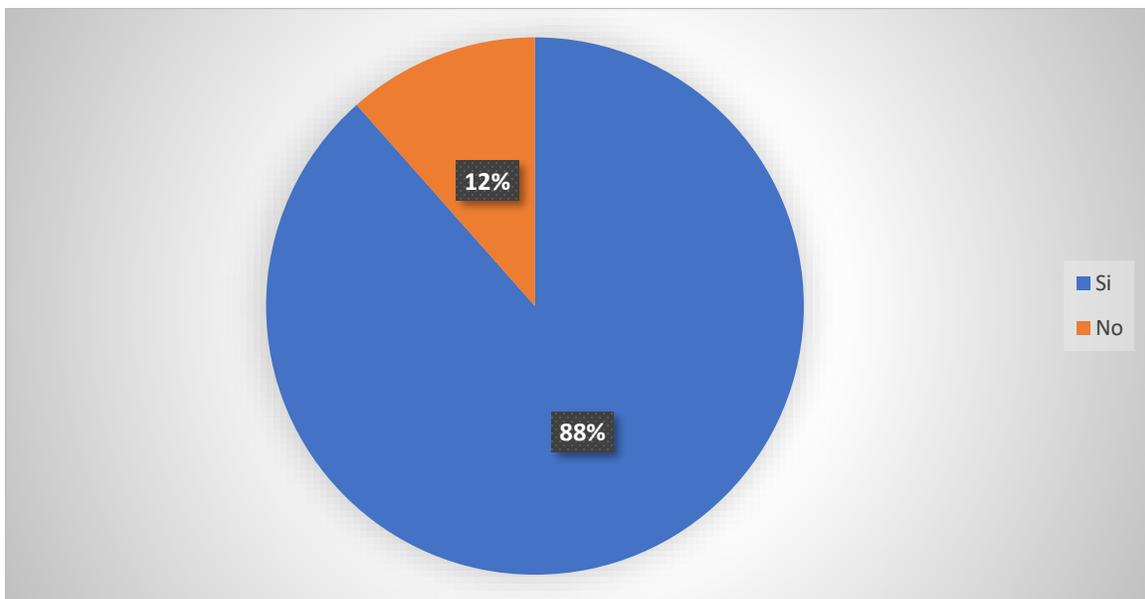
13. ¿Considera usted que el establecimiento de un HUB logístico de Amazon tendría un impacto socioeconómico positivo?

Tabla No. 13

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	46	88%
No	6	12%
Total.	52	100%

Fuente: Pregunta No. 13 aplicada al target de clase media

Gráfica 13



Fuente: Tabla no. 13

Acorde a los resultados de la encuesta aplicada al target de clase media se determinó que el 88% considera que el establecimiento de un HUB logístico de Amazon tendría un impacto socioeconómico positivo, y el restante 12% no lo considera.

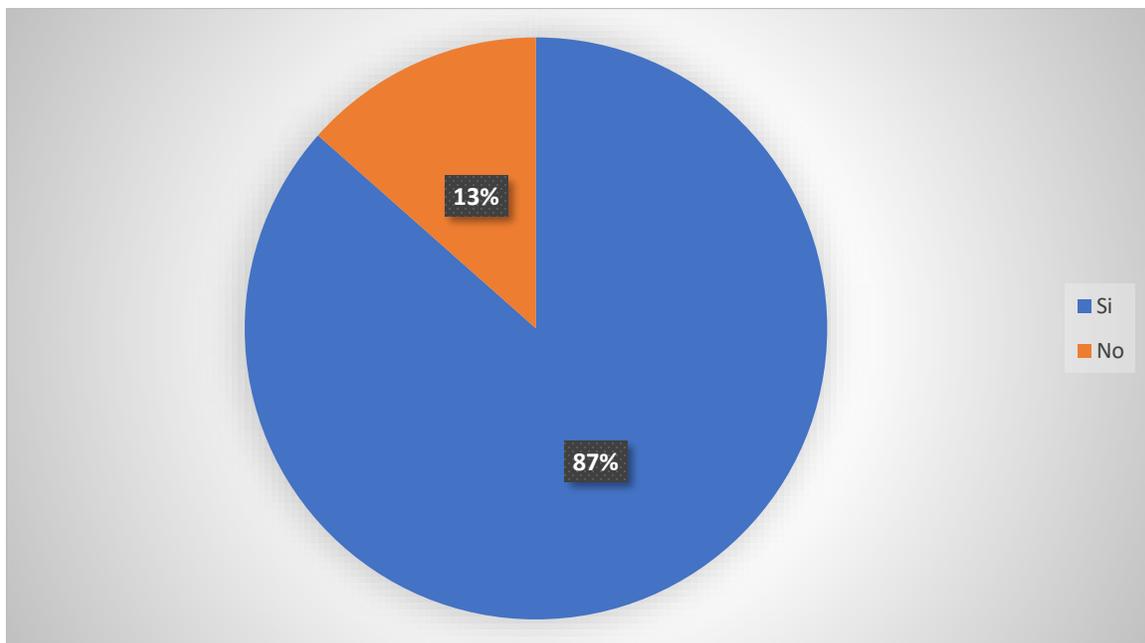
14. ¿Entiende usted que la República Dominicana representa un destino atractivo (reúne todas las condiciones) para el establecimiento de un HUB logístico de Amazon? ¿Es factible?

Tabla No. 14

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	45	87%
No	7	13%
Total.	52	100%

Fuente: Pregunta No. 14 aplicada al target de clase media

Gráfica 14



Fuente: Tabla no. 14

Acorde a los resultados de la encuesta aplicada al target de clase media se determinó que el 87% entiende que la República Dominicana representa un destino atractivo para el establecimiento de un HUB logístico de Amazon, y el restante 13% no lo entiende así.