



UTMACH

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR

**El modelo FBA "Fullmint by Amazon" en las Mipymes Chocolateras de la
Provincia de El Oro en el 2024**

**SANTANA SANCHEZ GENESIS ANALHY
LICENCIADA EN COMERCIO EXTERIOR**

**MACHALA
2024**



UTMACH

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR

**El modelo FBA "Fullmint by Amazon" en las Mipymes Chocolateras
de la Provincia de El Oro en el 2024**

**SANTANA SANCHEZ GENESIS ANALHY
LICENCIADA EN COMERCIO EXTERIOR**

**MACHALA
2024**



UTMACH

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR

ANÁLISIS DE CASOS

**El modelo FBA "Fullmint by Amazon" en las Mipymes
Chocolateras de la Provincia de El Oro en el 2024**

**SANTANA SANCHEZ GENESIS ANALHY
LICENCIADA EN COMERCIO EXTERIOR**

BENITEZ LUZURIAGA FRANCISCO VLADIMIR

**MACHALA
2024**

El modelo FBA "Fullmint by Amazon" en las Mipymes Chocolateras de la Provincia de El Oro en el 2024



Nombre del documento: TITULACIÓN 2 corregida .docx	Depositante: FRANCISCO VLADIMIR BENITEZ LUZURIAGA	Número de palabras: 11.421
ID del documento: 77533163b679e4bed7f07aa1ab2571ba9eb6a538	Fecha de depósito: 13/2/2025	Número de caracteres: 76.986
Tamaño del documento original: 241,53 kB	Tipo de carga: interface	
Autor: GENESIS ANALHY SANTANA SANCHEZ	fecha de fin de análisis: 13/2/2025	



Fuentes principales detectadas

Nº	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	repository.unab.edu.co 2 fuentes similares	4%		Palabras idénticas: 4% (444 palabras)
2	revistaecuadorestadidad.agrocalidad.gob.ec EL RIEGO EN LA PROVINCIA DE E... 3 fuentes similares	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (36 palabras)
3	www.investigacionesgeograficas.com Airbnb: ¿economía colaborativa o nuev... 3 fuentes similares	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (27 palabras)

Fuentes con similitudes fortuitas

Nº	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	doi.org Tendencias emergentes en el marketing digital para el comercio electró... El documento proviene de otro grupo	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (19 palabras)
2	fourweekmba.com Cómo gana dinero Amazon: modelo de negocio de Amazon ... El documento proviene de otro grupo	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (30 palabras)
3	Documento de otro usuario #985511 El documento proviene de otro grupo	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (18 palabras)
4	repositorio.uasb.edu.ec Caracterización del proceso de internacionalización de... El documento proviene de otro grupo	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (13 palabras)
5	doi.org Economía colaborativa y turismo: Una revisión sistemática El documento proviene de otro grupo	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (17 palabras)

Fuente ignorada

Estas fuentes han sido retiradas del cálculo del porcentaje de similitud por el propietario del documento.

Nº	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	TITULACIÓN SANTANA GENESIS (1).docx TITULACIÓN SANTANA GENE... #164c7d El documento proviene de mi biblioteca de referencias	61%		Palabras idénticas: 61% (7052 palabras)

Fuentes mencionadas (sin similitudes detectadas)

Estas fuentes han sido citadas en el documento sin encontrar similitudes.

1	https://www.reuters.com/technology/amazoncom-beats-estimates-quarterly-revenue-2024-10-31/
2	https://www.amazon.com
3	https://aws.amazon.com
4	https://www.emarketer.com
5	https://www.marketplacepulse.com

CLÁUSULA DE CESIÓN DE DERECHO DE PUBLICACIÓN EN EL REPOSITORIO DIGITAL INSTITUCIONAL

La que suscribe, SANTANA SANCHEZ GENESIS ANALHY, en calidad de autora del siguiente trabajo escrito titulado El modelo FBA "Fullmint by Amazon" en las Mipymes Chocolateras de la Provincia de El Oro en el 2024, otorga a la Universidad Técnica de Machala, de forma gratuita y no exclusiva, los derechos de reproducción, distribución y comunicación pública de la obra, que constituye un trabajo de autoría propia, sobre la cual tiene potestad para otorgar los derechos contenidos en esta licencia.

La autora declara que el contenido que se publicará es de carácter académico y se enmarca en las disposiciones definidas por la Universidad Técnica de Machala.

Se autoriza a transformar la obra, únicamente cuando sea necesario, y a realizar las adaptaciones pertinentes para permitir su preservación, distribución y publicación en el Repositorio Digital Institucional de la Universidad Técnica de Machala.

La autora como garante de la autoría de la obra y en relación a la misma, declara que la universidad se encuentra libre de todo tipo de responsabilidad sobre el contenido de la obra y que asume la responsabilidad frente a cualquier reclamo o demanda por parte de terceros de manera exclusiva.

Aceptando esta licencia, se cede a la Universidad Técnica de Machala el derecho exclusivo de archivar, reproducir, convertir, comunicar y/o distribuir la obra mundialmente en formato electrónico y digital a través de su Repositorio Digital Institucional, siempre y cuando no se lo haga para obtener beneficio económico.



SANTANA SANCHEZ GENESIS ANALHY

0705785988

DEDICATORIA

En primer lugar, dedicó a Dios por su bondad y por darme la vida, permitiéndome avanzar y culminar con éxito mis estudios universitarios.

Dedicó a mis padres, René Santana y Martha Sánchez, quienes han sido mi guía, mi apoyo incondicional y mi mayor inspiración a lo largo de estos años de estudio. A mi querido hermano Renato, mi angelito hermoso, que está orgulloso de mí desde donde quiera que esté.

Con especial cariño, dedico este trabajo a mis mascotas, Queen Kira y Lassie por su compañía y por ser parte importante de este proceso.

A mis queridas tías, gracias por escucharme, comprenderme y por sus palabras de aliento que siempre me han reconfortado. A mis primas Mishell, Joselyn y Alejandra, quienes han sido como hermanas para mí, apoyándome con confianza y motivación en cada paso de este camino.

A mi enamorado Freddy Heredia, por estar siempre a mi lado, por su apoyo constante y por motivarme a seguir adelante. Me siento profundamente afortunada de contar con alguien tan especial en mi vida.

Finalmente me dedico este logro a mí misma, por el esfuerzo y la perseverancia que he demostrado a lo largo de estos años, alcanzando mi tan deseada meta y convirtiéndome en una profesional valiosa.

AGRADECIMIENTOS

A Dios por brindarme sabiduría y fortaleza para cumplir mis metas y disfrutar de esta experiencia universitaria.

A mis padres por su amor, apoyo incondicional y enseñanzas que me han formado como persona y profesional.

A mi mejor amiga Madeleine Morán por su incondicional apoyo en los momentos buenos y difíciles.

A mi enamorado Freddy Heredia por su amor, paciencia y motivación constante en este camino.

A mis docentes, especialmente al Dr. Luis Carménate, Ing. Francisco Benítez, Ing. Eduardo Arias e Ing. Ramiro Águilas por su guía y conocimientos que me ayudaron a culminar este proyecto.

A mis amigos, familiares y todos quienes aportaron a mi formación profesional.

A la Universidad Técnica de Machala, por permitirme crecer académica y profesionalmente en Comercio Exterior.

RESUMEN

El modelo Fulfillment by Amazon (FBA) se ha consolidado como una alternativa estratégica para la internacionalización de MIPYMES chocolateras en la provincia de El Oro, en Ecuador, donde a pesar de la alta calidad del cacao ecuatoriano y su demanda internacional, estas empresas enfrentan desafíos logísticos, costos elevados y barreras comerciales que limitan su competitividad global; por lo que se plantea como objetivo de esta investigación el evaluar la factibilidad de implementar FBA como una estrategia que permita a las MIPYMES superar estas limitaciones, mejorar su distribución y aumentar su presencia en mercados internacionales. Para ello, se empleó un enfoque mixto, combinando métodos cualitativos y cuantitativos, a través de entrevistas con empresarios del sector, encuestas y análisis documental de fuentes académicas y comerciales. Mostrando los resultados que el 70% de las empresas tienen una capacidad productiva moderada, pero el 60% carece de experiencia exportadora y el 50% no cuenta con recursos financieros suficientes para implementar un sistema de comercio electrónico internacional; sin embargo, un 65% de las empresas están dispuestas a capacitarse para implementar este modelo, lo que indica un interés creciente en el comercio digital. Concluyendo que FBA podría representar una solución viable, pero requiere superar obstáculos como el acceso a financiamiento, la capacitación en comercio electrónico y el cumplimiento de estándares internacionales. Finalmente se recomienda desarrollar programas de formación especializados, incentivos financieros y estrategias de posicionamiento digital para facilitar la utilización del modelo FBA EN las MIPYMES orenses.

Palabras claves:

Comercio electrónico, Internacionalización, Logística, Exportaciones, Competitividad

ABSTRACT

The Fulfillment by Amazon (FBA) model has established itself as a strategic alternative for the internationalization of chocolate-producing MSMEs in the province of El Oro, Ecuador, where despite the high quality of Ecuadorian cocoa and its international demand, these companies face logistical challenges, high costs and trade barriers that limit their global competitiveness. Therefore, the objective of this research is to evaluate the feasibility of implementing FBA as a strategy that allows MSMEs to overcome these limitations, improve their distribution and increase their presence in international markets. To do so, a mixed approach was used, combining qualitative and quantitative methods, through interviews with entrepreneurs in the sector, surveys and documentary analysis from academic and commercial sources. The results showed that 70% of the companies have a moderate productive capacity, but 60% lack export experience and 50% do not have sufficient financial resources to implement an international e-commerce system. However, 65% of companies are willing to train to implement this model, which indicates a growing interest in digital commerce. Concluding that FBA could represent a viable solution, but requires overcoming obstacles such as access to financing, training in electronic commerce and compliance with international standards. Finally, it is recommended to develop specialized training programs, financial incentives and digital positioning strategies to facilitate the use of the FBA model in the MSMEs of Ourense.

Keywords:

Electronic commerce, Internationalization, Logistics, Exports, Competitiveness

ÍNDICE GENERAL

REPORTE DE SIMILITUD.....	¡Error! Marcador no definido.
CESION DE DERECHO DE SIMILITUD	¡Error! Marcador no definido.
DEDICATORIA.....	1
AGRADECIMIENTOS	2
RESUMEN	3
ABSTRACT.....	4
ÍNDICE GENERAL	5
INTRODUCCIÓN	7
CAPITULO 1. MARCO TEORICO	9
1.1 Antecedentes históricos.....	9
1.1.1 El cultivo del cacao en Ecuador.....	9
1.1.2 Evolución de la industria chocolatera en la provincia de El Oro.....	10
1.1.3 Retos históricos de las exportaciones en Ecuador.....	10
1.1.4 Amazon	11
1.1.5 Empoderamiento de ventas de Amazon.....	12
1.1.6 Amazon y la innovación tecnológica y logística.....	12
1.1.7 Evolución de Amazon y su Impacto en el Comercio	13
1.2. Antecedentes Conceptuales y Referenciales.....	15
1.2.1 Concepto y evolución del modelo Fulfillment by Amazon (FBA).....	15
1.2.2 Estudios previos sobre el FBA y su impacto en PYMES.....	16
1.2.3 Comparación entre el modelo FBA y otras estrategias logísticas.....	16
1.2.4 Aplicación del Modelo FBA en la Industria de Chocolatería.....	16
1.2.5 Cifras estadísticas	17
1.3 Antecedentes Contextuales	17
1.3.1 Descripción socio demográfica del contexto.....	17
1.3.2. Descripción de la situación problemática.....	19
1.3.3 Situación actual de las MIPYMES chocolateras en El Oro.....	20
1.3.4 Oportunidades y desafíos en la internacionalización de las MIPYMES.....	20
1.3.5 Factores sociales, tecnológicos y económicos que inciden en el sector	20
1.3.6 Aspectos claves del comercio electrónico global.....	21
1.3.7 Desafíos del comercio electrónico	23
1.3.8 Referencia al tema de investigación.....	23
CAPÍTULO 2. MATERIALES Y MÉTODOS	25

2.1 Tipo de Investigación.....	25
2.2 Paradigma o perspectiva general	26
2.3 Población y Muestra	26
Muestra	26
2.4 Métodos Teóricos.....	27
2.5 Métodos Empíricos	28
Capítulo 3.....	29
3.1 Modelo de Negocio de Amazon	29
3.2 Estructura organizacional y cultural corporativa	30
3.2.1 Comercio Electrónico	30
3.2.2 Amazon Web Services (AWS)	30
3.2.3 Dispositivos y Servicios.....	30
3.3 Retos y competitividad en el mercado	30
3.4 Modelos de Logística de Amazon: FBA y FBM Fulfillment by Amazon (FBA)	31
3.4.1 Funcionamiento del modelo FBA.....	31
3.4.2 Funcionamiento del modelo FBM	32
3.5 Tendencias en la logística del comercio exterior	33
3.6 Análisis de la entrevista	33
3.7 Elaboración del aporte practico	35
CAPITULO 4. ANALISIS DE RESULTADOS.....	37
4.1 Análisis de la evaluación del aporte práctico.....	37
4.2 Análisis de los resultados.....	37
CONCLUSIÓN	39
RECOMENDACIONES.....	40
Referencias.....	41
ANEXOS.....	44
ENCUESTA.....	44
FOTOGRAFIAS	47

INTRODUCCIÓN

La industria del cacao en la provincia de El Oro, Ecuador, es un pilar fundamental de la economía local, no solo por su relevancia en la generación de empleo y la promoción del comercio, sino también por su creciente importancia en el mercado internacional debido a las tendencias hacia productos de alta calidad y sostenibilidad (Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de El Oro, 2022). Sin embargo, pese a su gran potencial, las MIPYMES chocolateras enfrentan barreras logísticas significativas que limitan su capacidad para expandirse a mercados internacionales. En este contexto, el modelo **Fulfillment By Amazon (FBA)** se presenta como una alternativa viable para superar estas limitaciones al ofrecer servicios integrales de almacenamiento, distribución y atención al cliente, facilitando el acceso de estas empresas a nuevos mercados globales.

La presente investigación se enfoca en evaluar la factibilidad del modelo FBA como estrategia de internacionalización para las MIPYMES chocolateras de la provincia de El Oro, con el propósito de proponer un plan de acción que les permita incrementar su competitividad y posicionarse en el mercado internacional.

Según el Ministerio de Agricultura y Ganadería (2022), las oportunidades que ofrece la globalización y el auge de la demanda por productos sostenibles representan un incentivo importante para que las empresas cacaoteras locales adopten tecnologías avanzadas y estrategias logísticas innovadoras.

El método de investigación que se empleará en este estudio será de tipo mixto, combinando un enfoque cualitativo y cuantitativo. La recopilación de datos primarios se realizará a través de entrevistas a representantes de MIPYMES chocolateras y expertos en comercio internacional, así como encuestas para evaluar la percepción y disposición de las empresas locales hacia el modelo FBA. Por otro lado, se llevará a cabo un análisis documental y bibliográfico de estudios previos, informes del sector y normativas aplicables. La metodología también incluirá un estudio de factibilidad económica para determinar los costos y beneficios asociados a la adopción de FBA, con énfasis en el impacto que podría generar en los márgenes de ganancia y en la creación de empleo local.

Se espera que los resultados de esta investigación proporcionen una hoja de ruta detallada para que las MIPYMES chocolateras puedan implementar el modelo FBA de manera eficiente y

sostenible, lo que les permitirá superar las barreras actuales de exportación, aumentar su competitividad y contribuir al fortalecimiento de la economía regional. Asimismo, se prevé que el trabajo genere recomendaciones prácticas para el desarrollo de una estrategia de marca propia y el cumplimiento de estándares internacionales de calidad, aspectos cruciales para el éxito en los mercados internacionales (International Cocoa Organization [ICCO], 2023).

CAPITULO 1. MARCO TEORICO

1.1 Antecedentes históricos

1.1.1 El cultivo del cacao en Ecuador

El cacao ecuatoriano tiene una rica tradición que data de la época precolombina, cuando las comunidades indígenas lo cultivaban como alimento y moneda de intercambio (Antolínez Sandoval, Almanza Merchán, & Baraona Rodríguez, 2020). Durante el siglo XVII, Ecuador se consolidó como uno de los principales exportadores mundiales de cacao, lo que posicionó al país como un referente en la producción de cacao fino de aroma (Parada Gutiérrez & Veloz Cordero, 2020). En contraste, autores como Vera Chang, Álvarez Escaleras, & Ibáñez Astaburuaga (2021) destacan que, a pesar de esta historia, las prácticas agrícolas actuales presentan limitaciones tecnológicas que impactan negativamente en la competitividad internacional.

En la época colonial, el cacao ecuatoriano ganó reconocimiento en los mercados internacionales debido a su calidad. La producción se expandió significativamente, y para el siglo XVII, Ecuador ya se destacaba como uno de los principales exportadores de cacao en el mundo. Este auge, sin embargo, no estuvo exento de desafíos. Las plantaciones enfrentaron problemas como enfermedades y plagas, así como fluctuaciones en los precios del mercado internacional, lo cual afectaba la estabilidad económica de los productores (Parada Gutiérrez & Veloz Cordero, 2020).

En la actualidad, el cultivo de cacao en Ecuador sigue siendo una actividad económica vital, especialmente en regiones como Los Ríos y El Oro, donde pequeños y medianos productores predominan. No obstante, estos agricultores enfrentan numerosos desafíos. Uno de los problemas más críticos es la contaminación por metales pesados, especialmente cadmio, que afecta tanto a las almendras como a los productos transformados del cacao. Además, la falta de financiamiento y la insuficiente tecnificación agravan la situación de vulnerabilidad de estos productores.

Investigaciones recientes han puesto de manifiesto que las prácticas ancestrales y rudimentarias de cultivo, junto con las limitaciones en el acceso a recursos financieros, continúan siendo obstáculos significativos para los agricultores. A esto se suman los efectos del cambio climático y la competencia desleal por parte de intermediarios que controlan los precios locales, lo que reduce los márgenes de ganancia de los productores.

(Vera Chang, Álvarez Escaleras, & Ibáñez Astaburuaga, 2021)

El cacao ecuatoriano, conocido por su alta calidad, especialmente las variedades como el Cacao Nacional o Arriba, sigue teniendo una fuerte demanda en el mercado global. Sin embargo, los productores deben enfrentarse a las restricciones impuestas por las normativas internacionales sobre la concentración de cadmio en los productos de cacao, lo que requiere inversiones en prácticas agrícolas más sostenibles y tecnológicamente avanzadas.

Además, el sector cacaotero se enfrenta a la necesidad de mejorar las técnicas de postcosecha, que incluyen la fermentación y el secado, procesos esenciales para desarrollar los precursores del sabor a chocolate. Estos procesos no solo afectan la calidad del producto final, sino que también son determinantes para la competitividad del cacao ecuatoriano en los mercados internacionales. Por lo que se determina que, aunque el cacao sigue siendo un pilar económico y cultural para Ecuador, es crucial abordar los desafíos contemporáneos mediante la implementación de tecnologías modernas y prácticas sostenibles que puedan asegurar la competitividad y la viabilidad económica de los pequeños y medianos productores en el futuro

1.1.2 Evolución de la industria chocolatera en la provincia de El Oro

En la provincia de El Oro, la producción de cacao es una actividad fundamental, generando empleo y valor agregado en comunidades rurales (Vera Chang et al., 2021). Sin embargo, esta región enfrenta desafíos como la contaminación por metales pesados y la falta de financiamiento para modernizar sus procesos productivos (Conde Solano & Rivera Intriago, 2018). Por otro lado, Da Silva y Núñez (2021) sostienen que el desarrollo de plataformas digitales y la globalización representan una oportunidad clave para superar estas barreras.

1.1.3 Retos históricos de las exportaciones en Ecuador

Históricamente, el sector cacaotero ha enfrentado fluctuaciones en los precios internacionales y restricciones comerciales que han limitado su crecimiento (Baier, Walsh, & Mulder, 2021). La adaptación a las normativas internacionales sobre calidad y sostenibilidad sigue siendo un desafío para los productores (International Cocoa Organization [ICCO], 2023). No obstante, Salvador Bariego (2022) argumenta que el uso

de modelos logísticos avanzados, como el FBA, puede ser una solución viable para minimizar estos efectos y fortalecer el posicionamiento internacional.

1.1.4 Amazon

Amazon fue fundada en julio de 1994 por Jeff Bezos en Seattle, Washington. La empresa comenzó sus operaciones en un entorno modesto, utilizando el garaje de Bezos como su primera base de operaciones. Su modelo inicial se centró en la venta de libros en línea, un producto con características logísticas favorables debido a su facilidad de almacenamiento y distribución. En 1995, Amazon.com se lanzó oficialmente al público, permitiendo la compra de libros a través de internet. Este enfoque permitió que la compañía experimentara un crecimiento acelerado, diversificándose rápidamente en otras categorías de productos a partir de 1997, consolidándose como una de las principales plataformas de comercio electrónico a nivel mundial (Amazon Business, 2022). Desde sus inicios, la visión de Bezos se basó en la idea de convertir a Amazon en “la tienda más grande del mundo”, una estrategia que lo llevó a diversificar su oferta y adoptar un modelo de negocio centrado en la experiencia del cliente. A lo largo de su historia, la compañía ha desarrollado múltiples iniciativas, como la expansión de su catálogo de productos, la creación de servicios de suscripción como Amazon Prime, y el lanzamiento de dispositivos tecnológicos innovadores, como Kindle y Echo (Gupta, 2021).

Uno de los factores que ha diferenciado a Amazon en el mercado es su capacidad de innovar constantemente; la compañía ha incursionado en múltiples sectores, desde el comercio electrónico hasta la computación en la nube, pasando por el streaming y las tiendas físicas. La adquisición de Whole Foods en 2017 marcó su entrada en el sector de supermercados, mientras que la compra de Zappos en 2009 consolidó su presencia en la industria de la moda y el calzado (Statista, 2021). El auge del comercio digital ha sido impulsado, en gran parte, por la propuesta de valor que Amazon ofrece a sus clientes, basada en la comodidad, la rapidez en las entregas, la seguridad en los pagos y la eliminación de barreras como largas filas o horarios restringidos. Este enfoque ha permitido que la empresa se mantenga como un líder indiscutible en el comercio en línea (eMarketer, 2021). En términos financieros, Amazon ha demostrado un crecimiento constante. En 2022, la empresa registró ingresos superiores a los \$514 mil millones de dólares, aunque también reportó una pérdida neta de \$2,7 mil millones. De estos ingresos, aproximadamente el 43% provino de su comercio minorista en línea, mientras que otros segmentos como

Amazon Web Services (AWS) generaron alrededor de \$80 mil millones (Amazon Business, 2022).

1.1.5 Empoderamiento de ventas de Amazon

Desde el año 2000, Amazon implementó el modelo de Marketplace, permitiendo que vendedores externos comercializaran sus productos en su plataforma, esta estrategia ha facilitado el crecimiento de pequeños negocios y emprendedores, quienes pueden acceder a una audiencia global sin la necesidad de gestionar su propia infraestructura logística. Según un estudio de Marketplace Pulse (2021), más del 60% de las ventas totales en Amazon provienen de vendedores externos, lo que demuestra la importancia de este modelo dentro del ecosistema de la empresa. La filosofía de Amazon en este sentido ha sido clara: proporcionar a los vendedores independientes herramientas avanzadas que les permitan competir en el mercado digital. Jeff Bezos lo resumió en 2019 al afirmar que la compañía ayuda a estos vendedores a competir con grandes marcas al brindarles acceso a tecnología y servicios que optimizan su gestión comercial (Marketplace Pulse, 2021).

1.1.6 Amazon y la innovación tecnológica y logística

En 2006, Amazon lanzó Amazon Web Service (AWS), un servicio de computación en la nube que rápidamente se convirtió en un pilar fundamental de la compañía, la cual ha revolucionado el sector tecnológico al proporcionar infraestructura digital a empresas de diferentes industrias. Su impacto es tan significativo que, en 2020, representó el 12% de los ingresos totales de la compañía (Amazon, 2020). AWS ha logrado posicionarse como el líder del mercado en la nube debido a su amplio portafolio de servicios, que incluye almacenamiento, análisis de datos e inteligencia artificial. Empresas de todo el mundo utilizan sus soluciones para mejorar su eficiencia operativa y reducir costos en infraestructura tecnológica (Wang et al., 2016).

Otro aspecto clave de su evolución ha sido su inversión en tecnología para mejorar la experiencia del usuario y la eficiencia logística. La empresa ha implementado el uso de drones, robots y algoritmos avanzados para optimizar la entrega de productos, lo que ha redefinido los estándares del comercio digital (Wang et al., 2016). Además, su cultura de innovación ha impulsado desarrollos tecnológicos, como los dispositivos Echo y Alexa, que han transformado la forma en que los consumidores interactúan con la tecnología en el hogar. Este enfoque en la innovación ha sido crucial para su continuo crecimiento y

dominio en el mercado (Gupta, 2021).

El impacto de Amazon en el comercio minorista y el comportamiento del consumidor es profundo. Su modelo de negocio ha cambiado la manera en que las personas compran, priorizando la inmediatez y la personalización de la experiencia. Un informe de eMarketer (2021) destaca que más del 80% de los usuarios de internet en Estados Unidos realizan compras en Amazon de manera habitual, lo que demuestra su influencia en el comercio global. Su éxito ha impulsado a otros competidores a adoptar estrategias similares, fomentando una transformación digital acelerada en el sector minorista. La preferencia por la compra en línea sigue en aumento, y se espera que continúe evolucionando con nuevas innovaciones y modelos de negocio impulsados por la tecnología (eMarketer, 2021).

Este despunte de Amazon que se dio desde sus inicios como una librería en línea hasta su consolidación como un gigante del comercio electrónico y la tecnología ha demostrado una capacidad única para adaptarse y liderar la transformación digital., su impacto se extiende desde la diversificación de productos y la expansión global hasta la innovación tecnológica y el empoderamiento de sus vendedores, además de su enfoque continuo en la experiencia del cliente y el desarrollo de nuevas soluciones.

1.1.7 Evolución de Amazon y su Impacto en el Comercio

Amazon ha experimentado un crecimiento exponencial desde su fundación en 1994, consolidándose como la plataforma de comercio electrónico más influyente a nivel global. Su modelo de negocio comenzó con la venta de libros en línea, pero rápidamente diversificó su oferta para incluir productos electrónicos, moda, artículos para el hogar y servicios digitales. Para 2023, la empresa reportó ingresos superiores a los 570 mil millones de dólares, con un aumento del 11% en sus ventas netas en comparación con el año anterior (Amazon.com Inc., 2023). Su capacidad para innovar en la logística y en la experiencia del usuario ha sido clave para su posicionamiento en el sector; uno de los factores determinantes en la evolución de Amazon ha sido su enfoque en la eficiencia logística y la satisfacción del cliente. La implementación de Fulfillment by Amazon (FBA) ha permitido que millones de vendedores utilicen su infraestructura de almacenamiento y distribución para agilizar los envíos y mejorar la experiencia de compra; en 2024, aproximadamente el 82% de los vendedores externos en Amazon utilizaron FBA como su principal método de cumplimiento, lo que ha facilitado la internacionalización de

pequeñas y medianas empresas (Jungle Scout, 2024). Este modelo ha contribuido significativamente a que Amazon mantenga su liderazgo en la industria del comercio electrónico.

Además de su dominio en la venta minorista en línea, Amazon ha diversificado sus fuentes de ingresos mediante la incursión en el comercio digital basado en suscripciones. Servicios como Amazon Prime, que incluye beneficios en envíos y acceso a contenido exclusivo, han sumado más de 200 millones de suscriptores a nivel mundial, generando ingresos por más de 35 mil millones de dólares en 2023 (Statista, 2023). La combinación de comercio electrónico, logística avanzada y servicios digitales ha fortalecido el ecosistema de la compañía, permitiéndole expandirse más allá de lo tradicional.

El impacto de Amazon en la transformación del comercio electrónico no solo se refleja en sus cifras financieras, sino también en la evolución del comportamiento del consumidor. La empresa ha establecido nuevos estándares en términos de conveniencia, velocidad de entrega y personalización del servicio. A través del uso de inteligencia artificial y big data, Amazon ha optimizado la recomendación de productos y la predicción de demanda, logrando mejorar la conversión de ventas y la retención de clientes. En 2024, se estima que el 35% de las compras en la plataforma provienen de recomendaciones generadas por algoritmos de aprendizaje automático (Anderson et al., 2024).

Finalmente, la expansión de Amazon hacia nuevos mercados y tecnologías ha consolidado su posición como un actor clave en el comercio digital global. La compañía ha invertido en infraestructura de centros logísticos, vehículos eléctricos para entregas sostenibles y la automatización de almacenes con robots, con el objetivo de reducir costos operativos y minimizar su huella ambiental. Con ingresos proyectados a superar los 600 mil millones de dólares en 2025, Amazon continúa redefiniendo el comercio electrónico y estableciendo el estándar para la industria minorista a nivel mundial (Gómez & Ramírez, 2024). Amazon se considera como el gigante de la logística y la principal tienda de comercio electrónico en internet. Se ha expandido y diversificado que ha llegado al streaming como Amazon Prime, creación de contenido, Amazon AWS que es la nube más completa y amplia y su lanzamiento de tiendas físicas como supermercado. La cultura del comercio electrónico cada día está tomando mayor fuerza en todo el mundo, debido a los diferentes atributos de valor que ofrece al cliente, tales como comodidad, agilidad, seguridad, facilidad de pago, horarios de atención, sin necesidad de filas o aglomeraciones que suelen ser incómodas y

estresantes, entre otras.

Marketplace y Empoderamiento de Vendedores: La introducción del modelo de Marketplace en 2000 permitió que vendedores externos ofrecieran productos en la plataforma. Esto ha empoderado a pequeñas empresas y emprendedores. Un estudio de Marketplace Pulse (2021) señala que más del 60% de las ventas en Amazon provienen de vendedores externos (Marketplace Pulse, 2021). El propósito de Amazon es ayudar a los consumidores a través de tiendas físicas y en línea a centrarse en la selección, el precio y la conveniencia. Por lo tanto, el valor que ha creado Amazon como plataforma son la selección, el precio y la conveniencia, así lo expresa su fundador Jeff Bezos en el 2019 “Ayudamos a los vendedores independientes a competir contra las marcas, ofreciéndoles las mejores herramientas para vender” Amazon Web Services (AWS) y Dominio en la Nube: AWS, lanzado en 2006, ha sido un factor clave en la evolución de Amazon. Se ha convertido en un líder en servicios en la nube, proporcionando infraestructura digital a empresas globales. En 2020, AWS representó el 12% de los ingresos totales de Amazon (Amazon, 2020). Innovación Tecnológica y Disrupción en la Logística: La inversión continua en innovación tecnológica ha permitido a Amazon mejorar la eficiencia logística. La introducción de drones, robótica y algoritmos avanzados ha redefinido la entrega y el cumplimiento de pedidos (Wang et al., 2016). Impacto en el Comportamiento del Consumidor: El informe de eMarketer (2021) indica que más del 80% de los usuarios de Internet en EE. UU. realizan compras en Amazon de manera regular, subrayando su influencia en el comportamiento del consumidor (eMarketer, 2021). La búsqueda de conveniencia y una experiencia de compra sin fricciones ha sido clave en este cambio. En resumen, la evolución de Amazon desde una librería en línea hasta un gigante del comercio y la tecnología ha sido fenomenal. Su impacto abarca la diversificación de productos, el empoderamiento de vendedores, la innovación tecnológica, la influencia en el comportamiento del consumidor y cambios fundamentales en la industria minorista. Estos aspectos se respaldan con datos y referencias bibliográficas, destacando la posición única de Amazon en el mundo del comercio global.

1.2. Antecedentes Conceptuales y Referenciales

1.2.1 Concepto y evolución del modelo Fulfillment by Amazon (FBA)

El modelo Fulfillment by Amazon (FBA) fue introducido en 2006 como una solución logística integral para vendedores en el mercado global (Andreoli & Gansb, 2024). Este

modelo permite externalizar procesos como almacenamiento, embalaje y envío, optimizando la eficiencia operativa y reduciendo costos (Salvador Bariago, 2022). Mientras algunos autores enfatizan su impacto positivo en la optimización logística (Baier et al., 2021), otros señalan los altos costos iniciales como una limitación para las MIPYMES (Espinoza Navarrete, 2022).

1.2.2 Estudios previos sobre el FBA y su impacto en PYMES

Estudios recientes han demostrado que el modelo FBA es especialmente beneficioso para PYMES que buscan internacionalizarse, al proporcionarles acceso a la red logística global de Amazon y facilitar su entrada a nuevos mercados (Baier et al., 2021). Sin embargo, también se enfrentan desafíos relacionados con los costos iniciales y el control de calidad (Espinoza Navarrete, 2022). En contraste, Andreoli & Gansb (2024) destacan que las inversiones iniciales pueden recuperarse rápidamente si se implementa una estrategia adecuada.

1.2.3 Comparación entre el modelo FBA y otras estrategias logísticas

El modelo FBA se distingue de otras estrategias logísticas como el drop shipping y la logística interna por su integración de servicios y alcance global. Mientras que el drop shipping reduce costos de inventario, carece del control sobre la calidad y los tiempos de entrega que el FBA garantiza (Rodríguez Valentina, Álvaro Yesid, & Rojas Ximena, 2023). Por otro lado, estudios como los de Salvador Bariago (2022) subrayan que, aunque el modelo FBA representa una ventaja competitiva, requiere una capacitación técnica previa para maximizar su efectividad.

1.2.4 Aplicación del Modelo FBA en la Industria de Chocolatería

Ejemplos de Organizaciones Chocolateras que emplean el modelo FBA

En los últimos tiempos, diversas organizaciones han adoptado el modelo Fulfillment by Amazon (FBA) para extender su alcance y mejorar sus operaciones logísticas. Un ejemplo notable es HuKitchen, una compañía de chocolates orgánicos que ha empleado FBA para distribuir sus productos a nivel global. Al delegar la logística a Amazon, Hu Kitchen ha podido centrarse en la calidad del producto y en estrategias de marketing, aumentando relativamente sus ventas (Olivo, 2016). Otro ejemplo es Raaka Chocolate, una organización que se especializa en chocolates de origen único y que ha aprovechado el modelo FBA para entrar en mercados internacionales. La idoneidad de Amazon para gestionar envíos

internacionales ha permitido a Raaka Chocolate expandir su presencia en Europa y Asia, mejorando la accesibilidad de sus productos a una audiencia más extensa (Olivo, 2016).

1.2.5 Cifras estadísticas

El siguiente es un cuadro estadístico que detalla los ingresos de Amazon en los años 2023 y 2024, destacando las ventas en línea y los ingresos generados por servicios a terceros, que incluyen el modelo de negocios Fulfillment by Amazon (FBA).

Ingresos de Amazon en 2023 y 2024 (en miles de millones de USD)

Concepto	2023	2024
Ingresos totales	570.0	158.9*
Ventas en línea	57.3	61.4
Ingresos por servicios a terceros (FBA)	N/D	97.5

Nota: 1 dato de 2024 corresponde al tercer trimestre.

Fuentes:

- mazon.com Inc. (2024). *Informe de resultados del tercer trimestre*. Recuperado de <https://www.reuters.com/technology/amazoncom-beats-estimates-quarterly-revenue-2024-10-31/>

1.3 Antecedentes Contextuales

1.3.1 Descripción socio demográfica del contexto.

La provincia de El Oro, ubicada en el extremo suroccidental de Ecuador, se distingue por su variada geografía y climas, desde zonas costeras hasta regiones montañosas, lo que la hace ideal para el cultivo del cacao (Gobierno Provincial Autónomo de El Oro, 2014). Los municipios de Pasaje y Santa Rosa son los principales centros de producción, concentrando más del 65% de la superficie dedicada al monocultivo de cacao y el 57% en sistemas de policultivo. Estos municipios también son el eje principal del comercio formal de cacao en la provincia, aglutinando la mayor cantidad de intermediarios formales (Barrezueta Unda, Prado Carpio, & Jimbo Sarmiento, 2018).



En la provincia de El Oro, según el INEC (2023), ocupa una superficie de 13,800 hectáreas sembradas. La provincia cuenta con 13 asociaciones dedicadas a la producción y cultivo de cacao, una de ellas enfocada directamente en la elaboración de chocolate artesanal. La tarea dentro del proyecto es identificar las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) que producen chocolate de forma artesanal, para focalizarlos hacia el mercado internacional a través de una estrategia de distribución innovadora y efectiva (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2024). En la actualidad, los cultivos permanentes representan el 22.43% de la superficie agropecuaria de la provincia de El Oro. Entre los principales cultivos permanentes de mayor producción se tiene el banano con una superficie plantada de 64,094 hectáreas, seguido del cacao con 21,186 hectáreas de superficie plantada (Conde Solano & Rivera Intriago, 2018).

La producción de cacao y chocolate en El Oro es una actividad económica significativa que genera empleo y promueve el desarrollo de las comunidades rurales. La producción de cacao fino de aroma contribuye a la economía local, con un impacto positivo en la calidad de vida de las comunidades involucradas.

Según la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2024), las asociaciones dedicadas a la producción y cultivo de cacao en El Oro incluyen:

- Asociación de Productores de Cacao Comunas Refreras (Santa Rosa, Bellavista)
- Asociación de Producción Agropecuaria Cacaotera Chilla "Agrocrabocat" (Chilla, Sector Carabota)
- Asociación de Productores Agrícolas de Banano y Cacao de Pasaje (Machala, Cdla. Las Brisas)
- Asociación de Producción Agrícola Kakao de Asoproak (Pasaje, La Libertad)

- Asociación de Producción, Comercialización y Exportación de Banano, Cacao y Productos Agroindustriales (El Guabo, Diagonal al Frigorífico El San Martín)
- Asociación de Producción Agrícola Pequeños Productores de Cacao Orgánico Machala (Machala, Colón 2271 Eloy Alfaro)
- Asociación de Productores de Cacao Pasaje (Pasaje, Progreso)
- Asociación de Producción, Mercadeo e Industrialización de Cacao El Progreso (Pasaje, La Libertad)
- Asociación de Productores de Cacao Arenillas (Arenillas, Jaime Roldos 1 Libertad)
- Cooperativa de Producción Agrícola Cacao Fino de Oro Asocacao (Machala, Olmedo 732 Junín)
- Asociación de Producción Agrícola Cacao de Pasaje (Santa Rosa, Centro)
- Asociación de Producción y Comercialización de Cacao 4 de diciembre (Santa Rosa, Valle Hermoso 12).
- Asociación de Productores de Cacao Rosalino Ortega (Santa Rosa, Sitio Río Negro sin calle principal)

1.3.2. Descripción de la situación problemática.

Las MIPYMES chocolateras en la provincia de El Oro, Ecuador, enfrentan numerosos desafíos logísticos que limitan su competitividad en un mercado globalizado. Actualmente, estas empresas manejan internamente sus procesos de almacenamiento, embalaje y distribución, lo que resulta en una gestión ineficiente y costosa debido a sus capacidades limitadas y a la falta de infraestructura avanzada. Además, los altos costos operativos asociados con la logística interna reducen los márgenes de ganancia y dificultan la expansión de estas empresas. Otro desafío importante es la falta de acceso a mercados internacionales, ya que muchas MIPYMES no cuentan con la infraestructura ni los conocimientos necesarios para exportar sus productos, restringiendo su crecimiento al mercado nacional.

La implementación del modelo Fulfillment by Amazon (FBA) ofrece una solución potencial a estos problemas. Este modelo permite a las MIPYMES externalizar sus procesos de almacenamiento, embalaje y envío a Amazon, reduciendo los costos operativos y mejorando la eficiencia logística. Además, al estar presentes en la plataforma de Amazon, estas empresas pueden acceder a mercados internacionales, aumentando así su alcance y potencial de ventas. Sin embargo, la adopción del modelo FBA también presenta desafíos,

como la necesidad de desarrollar infraestructura adecuada, capacitarse en el uso del modelo, y encontrar fuentes de financiamiento para cubrir los costos iniciales. Además, es crucial desarrollar estrategias de marketing efectivas para promocionar los productos de chocolate artesanal en los mercados internacionales.

1.3.3 Situación actual de las MIPYMES chocolateras en El Oro

La provincia de El Oro, Ecuador, tiene una economía diversificada que incluye el cultivo de cacao como una de sus principales actividades (Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de El Oro, 2022). Las MIPYMES chocolateras enfrentan limitaciones en infraestructura y acceso a mercados internacionales, lo que reduce su competitividad (Cabrera- Marquez et al., 2021). Espinoza Navarrete (2022) sugiere que el desarrollo de asociaciones cooperativas podría facilitar el acceso a recursos compartidos y mejorar la competitividad.

1.3.4 Oportunidades y desafíos en la internacionalización de las MIPYMES

Factores como la globalización y el aumento de la demanda de productos sostenibles representan oportunidades para que estas empresas adopten modelos logísticos avanzados como el FBA (International Cocoa Organization [ICCO], 2023). Sin embargo, deben superar barreras como la falta de financiamiento y el acceso limitado a tecnología moderna (Da Silva & Núñez, 2021). En este sentido, Salvador Bariego (2022) enfatiza la necesidad de capacitación y apoyo gubernamental como elementos clave para la internacionalización.

1.3.5 Factores sociales, tecnológicos y económicos que inciden en el sector

El auge de la tecnología y el comercio electrónico ha transformado las oportunidades para las MIPYMES chocolateras. Además, iniciativas gubernamentales y alianzas público-privadas podrían jugar un papel clave en el fortalecimiento de la industria (Espinoza Navarrete, 2022). Por otro lado, Andreoli & Gansb (2024) destacan que el acceso a plataformas tecnológicas como Amazon no solo facilita la logística, sino que también abre puertas a la comercialización global de productos locales.

1.3.6 Aspectos claves del comercio electrónico global

El crecimiento del comercio electrónico ha sido impulsado por el avance tecnológico y los cambios en el comportamiento del consumidor; factores como la digitalización, la conectividad móvil y la demanda de experiencias más personalizadas han transformado la dinámica del mercado global. Siendo estas algunas de las principales tendencias que están configurando el ecosistema del comercio digital:

- a) **Uso de dispositivos móviles en las compras online:** El comercio móvil ha experimentado un auge significativo en los últimos años, con un número creciente de consumidores que prefieren realizar transacciones a través de smartphones y tabletas. Este cambio en el comportamiento ha incentivado la optimización de interfaces digitales, priorizando la accesibilidad y la facilidad de navegación en dispositivos móviles (Wang et al., 2019). Diversos estudios han señalado que la preferencia por el comercio móvil sigue en aumento, impulsada por la mejora en las conexiones de internet y el desarrollo de aplicaciones más intuitivas (Kim et al., 2020).
- b) **Personalización en la experiencia del usuario:** La personalización ha emergido como un pilar fundamental del comercio electrónico, impulsada por algoritmos de inteligencia artificial y técnicas avanzadas de análisis de datos. Las plataformas digitales han optimizado la segmentación de clientes, ofreciendo recomendaciones de productos basadas en el historial de compras y las preferencias individuales (Davenport & Harris, 2017). Esta estrategia no solo mejora la experiencia del consumidor, sino que también incrementa la fidelización y la conversión de ventas (Huang & Rust, 2021).
- c) **Integración del comercio social:** Las redes sociales han evolucionado hacia plataformas de comercio digital, permitiendo a los usuarios descubrir y adquirir productos sin salir de sus aplicaciones favoritas, la funcionalidad de compras dentro de redes como Facebook, Instagram y TikTok ha creado un nuevo canal para las estrategias de marketing y ventas, donde los consumidores pueden interactuar con marcas y realizar compras en tiempo real (Hajli, 2014). Investigaciones recientes destacan que la confianza y la interacción social son factores clave en el crecimiento del comercio social, facilitando la conversión de usuarios en compradores (Zhang & Benyoucef, 2022).
- d) **Realidad virtual en la experiencia de compra:** La incorporación de tecnologías inmersivas como la realidad aumentada (RA) y la realidad virtual (RV) ha revolucionado la forma en que los consumidores interactúan con los productos en línea.

Estas tecnologías permiten visualizar productos en entornos virtuales antes de la compra, reduciendo la incertidumbre y mejorando la toma de decisiones (Deloitte, 2020). En sectores como la moda y el mobiliario, la implementación de RA ha demostrado mejorar la experiencia del cliente y reducir las tasas de devolución de productos (Hilken et al., 2017).

- e) Sostenibilidad y ética en el comercio digital: Los consumidores están cada vez más atentos a las prácticas sostenibles de las empresas y priorizan aquellas marcas que demuestran un compromiso genuino con la responsabilidad ambiental y social. La transparencia en la cadena de suministro y el uso de materiales ecológicos han adquirido una relevancia estratégica para muchas compañías que buscan fortalecer su reputación y diferenciación en el mercado (Nielsen, 2021). La adopción de modelos de economía circular y la minimización de residuos son prácticas que han ganado popularidad en el comercio digital (Gössling & Hall, 2019).
- f) Aplicación de la inteligencia artificial: El uso de inteligencia artificial (IA) en el comercio electrónico ha optimizado la atención al cliente a través de chatbots y asistentes virtuales. Estos sistemas permiten brindar respuestas en tiempo real, personalizar la interacción con los consumidores y mejorar la eficiencia operativa de las empresas (Juniper Research, 2020). Se estima que la implementación de chatbots puede generar ahorros significativos en costos operativos y aumentar la satisfacción del cliente mediante respuestas rápidas y precisas (Pereira & Díaz, 2019).
- g) Pagos digitales: La digitalización de los métodos de pago ha sido un factor clave en la evolución del comercio en línea. Los pagos sin contacto, billeteras digitales y criptomonedas han ganado popularidad debido a su conveniencia y seguridad. La descentralización de las criptomonedas, en particular, ha generado un debate sobre su impacto en la economía global y su adopción como medio de pago en plataformas de comercio electrónico (Statista, 2021). Estudios recientes han explorado cómo la adopción de blockchain y la descentralización financiera pueden transformar las transacciones digitales en el futuro (Casino et al., 2019).
- h) Optimización logística y entrega rápida: La rapidez en la entrega sigue siendo una expectativa clave de los consumidores. Empresas líderes en el comercio electrónico han invertido en tecnologías avanzadas para mejorar la eficiencia en la última milla de entrega, incluyendo el uso de drones y vehículos autónomos (McKinsey & Company, 2020). La implementación de estas tecnologías no solo optimiza los tiempos de entrega,

sino que también reduce costos operativos y minimiza el impacto ambiental (Esper et al., 2022).

1.3.7 Desafíos del comercio electrónico

El crecimiento del comercio electrónico ha incrementado la exposición a amenazas cibernéticas, lo que representa un desafío crucial para las empresas y los consumidores. La seguridad de los datos personales y la protección contra fraudes son aspectos fundamentales para generar confianza en los usuarios (Dinev & Hart, 2006). Investigaciones recientes sugieren que la implementación de autenticación multifactorial y tecnologías de encriptación avanzada son estrategias clave para mitigar riesgos en el comercio digital (Jouini et al., 2021). La creciente demanda de entregas rápidas ha ejercido presión sobre la infraestructura logística de las empresas de comercio electrónico. Factores como la congestión urbana, el costo del transporte y la sostenibilidad del modelo de distribución han generado la necesidad de soluciones innovadoras en la gestión de la cadena de suministro (Kamilaris et al., 2019). Modelos logísticos basados en inteligencia artificial y optimización de rutas están siendo implementados para abordar estos desafíos y mejorar la eficiencia en la distribución de productos (Zhou et al., 2021).

Todo esto nos da como conclusión que el comercio electrónico continúa evolucionando a un ritmo acelerado, impulsado por la tecnología y las nuevas expectativas de los consumidores; la personalización, la movilidad, la integración con redes sociales y la implementación de tecnologías emergentes están configurando un ecosistema cada vez más dinámico y competitivo, sin embargo, desafíos como la seguridad, la logística y la sostenibilidad seguirán marcando la agenda de las empresas que buscan consolidarse en este mercado global.

1.3.8 Referencia al tema de investigación.

El tema de investigación se centra en la implementación del modelo Fulfillment by Amazon (FBA) en las MIPYMES chocolateras de la provincia de El Oro, Ecuador, durante el año 2024. Este tema es de gran relevancia debido a los desafíos logísticos que enfrentan estas pequeñas y medianas empresas en su esfuerzo por competir en un mercado globalizado.

La investigación busca explorar cómo el modelo FBA puede transformar la operatividad de estas MIPYMES al externalizar sus procesos logísticos, incluyendo

almacenamiento, embalaje y envío. Esta externalización tiene el potencial de reducir costos operativos, optimizar la eficiencia logística y liberar recursos que las empresas pueden reorientar hacia la producción y mejora de la calidad de su chocolate.

Además, la adopción del modelo FBA abre las puertas a mercados internacionales sin la necesidad de una infraestructura de exportación compleja. Esto es particularmente importante para las MIPYMES chocolateras de El Oro, una región conocida por su producción de cacao fino de aroma, que es altamente valorado en el extranjero. Al utilizar la plataforma de Amazon, estas empresas pueden acceder a una audiencia global, incrementando sus ventas y mejorando su competitividad frente a grandes productores y empresas internacionales.

El tema de investigación también abordará las estrategias necesarias para una implementación exitosa del modelo FBA, considerando las características y necesidades específicas de las MIPYMES chocolateras de El Oro. Esto incluye el desarrollo de infraestructura adecuada, programas de capacitación, acceso a financiamiento y la creación de estrategias de marketing digital efectivas.

CAPÍTULO 2. MATERIALES Y MÉTODOS

El siguiente capítulo abarca los materiales y métodos de la presente investigación, el mismo que contiene el tipo de investigación que se va a llevar a cabo durante todo el transcurso del proceso investigativo, el paradigma, la población y muestra que permite delimitar la investigación, los métodos teóricos, empíricos y estadísticos para dar cumplimiento a cada uno de los objetivos específicos propuestos que se llevaran a cabo en el lapso de toda la investigación.

2.1 Tipo de Investigación

Este estudio utilizó un enfoque mixto, combinando métodos cualitativos y cuantitativos para analizar la viabilidad del modelo FBA en las MIPYMES chocolateras de El Oro (Olivo, 2016). El carácter exploratorio y descriptivo permitió comprender tanto las condiciones actuales como los posibles impactos de la implementación de este modelo (Rodríguez Valentina, Álvaro Yesid, & Rojas Ximena, 2023).

De acuerdo a la investigación realizada sobre el análisis de las MiPymes chocolateras de la provincia de El Oro en el 2024, el tipo de investigación según su finalidad es aplicada, debido a que resuelve un problema concreto y práctico en el contexto de la investigación; con base a su objetivo gnoseológico es explicativa/transformadora, puesto que, explica el cómo y por qué ocurren los fenómenos en la transformación de la necesidad social; en cuanto a su contexto es de campo, dado que la investigación se desarrolla a través de la obtención de datos de fuentes primarias para la comprensión de fenómenos en condiciones naturales; en relación a su orientación temporal es longitudinal, debido a que la investigación se estudia en diferentes tiempos; finalmente según su nivel de generalidad es estudio de situaciones específicas, porque se realiza por primera vez la elaboración del aporte práctico para dar solución al problema.

Por otro lado, el componente aplicado se manifiesta en la intención de utilizar estos conocimientos para proponer soluciones prácticas y efectivas que puedan ser implementadas en el contexto local. La investigación no solo busca describir la situación, sino también ofrecer recomendaciones que puedan mejorar las condiciones de vida, la infraestructura, o el desarrollo socioeconómico en El Oro.

Este enfoque combinado permite que los hallazgos del proyecto no solo aporten al conocimiento teórico, sino que también tengan un impacto tangible en la comunidad, contribuyendo así tanto a la ciencia como al bienestar social.

2.2 Paradigma o perspectiva general

El paradigma pragmático guió esta investigación, permitiendo la utilización de métodos diversos para abordar el problema desde múltiples perspectivas (Andreoli & Gansb, 2024). Este enfoque combinó el análisis de datos cualitativos provenientes de entrevistas y encuestas con el análisis cuantitativo de los costos y beneficios asociados al modelo FBA (Baier, Walsh, & Mulder, 2021).

El tipo de investigación relacionada con el impacto del modelo FBA “fullmint by amazon” en las MiPymes chocolateras de la provincia de El Oro en el 2024, se desarrolla desde un paradigma cuantitativo debido a que explica la relación entre variables y no acepta la participación de la subjetividad del investigador.

2.3 Población y Muestra

La población estuvo compuesta por 13 MIPYMES chocolateras de la provincia de El Oro (Cabrera-Marquéz et al., 2021). Se utilizó un muestreo censal debido al tamaño limitado del universo de estudio, lo que permitió un análisis exhaustivo de cada empresa (Conde Solano & Rivera Intriago, 2018).

La población de este estudio está compuesta por las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES) chocolateras ubicadas en la provincia de El Oro, Ecuador. Este segmento empresarial incluye todas las empresas dedicadas a la producción, transformación, y comercialización de productos de cacao y chocolate en la región.

Muestra

Dado que el número total de empresas cacaoteras en la provincia de El Oro es limitado y asciende a 13 empresas, el estudio abarcará la población completa de estas empresas. Esta decisión se fundamenta en la naturaleza específica y limitada del universo de estudio, permitiendo un análisis exhaustivo y detallado sin la necesidad de seleccionar una muestra representativa.

2.4 Métodos Teóricos

Se emplearon métodos de análisis, síntesis e inducción para interpretar los datos recopilados (Da Silva & Núñez, 2021). Además, se revisaron informes técnicos y estudios previos publicados en bases de datos indexadas como Scopus y Redalyc.

Para el cumplimiento de los objetivos específicos de la presente investigación, se utilizan los siguientes métodos teóricos:

- ❖ El método histórico-lógico se utiliza para la determinación de la evolución de la gestión de la cadena de suministro en el proceso logístico de las MiPymes chocolateras en relación con el análisis de las MiPymes chocolateras de la provincia de El Oro en el 2024.
- ❖ El método analítico-sintético e inductivo-deductivo para la caracterización gnoseológica y económica del proceso logístico de las MiPymes chocolateras; caracterización gnoseológica y metodológica de la gestión de la cadena de suministro; valoración de la situación actual del análisis de las MiPymes chocolateras de la provincia de El Oro en el 2024 y la corroboración teórica de la incidencia del modelo FBA “fullmint by amazon” para mejorar las ventas del bien hacia los mercados internacionales.
- ❖ El método hipotético-deductivo se utiliza a lo largo del proceso investigativo, desde la valoración de las manifestaciones externas del problema científico de la investigación relacionadas con el análisis de las MiPymes chocolateras de la provincia de El Oro en el 2024, hasta la deducción de las conclusiones como resultado de la corroboración teórica del modelo FBA “fullmint by amazon” para mejorar dichas ventas.
- ❖ El método de abstracción-concreción desde la determinación de la situación actual el análisis de las MiPymes chocolateras de la provincia de El Oro en el 2024, la elaboración del marco teórico sobre el proceso logístico de las MiPymes chocolateras y la gestión de la cadena de suministro, hasta la fundamentación y valoración teórica del modelo FBA “fullmint by amazon”.
- ❖ El método de modelación para la fundamentación y valoración teórica de la incidencia del modelo FBA “fullmint by amazon” para el análisis de las MiPymes chocolateras de la provincia de El Oro en el 2024.
- ❖ El método sistémico para la valoración teórica del modelo FBA “fullmint by amazon” para el análisis de las MiPymes chocolateras de la provincia de El Oro en el 2024.

2.5 Métodos Empíricos

Se realizaron entrevistas semiestructuradas con representantes de las MIPYMES y expertos en comercio internacional (Espinoza Navarrete, 2022). Las encuestas se diseñaron para evaluar las percepciones sobre la implementación del modelo FBA (Salvador Bariego, 2022).

Para el cumplimiento de los objetivos específicos, como lo es valorar la situación actual del análisis de las MiPymes chocolateras de la provincia de El Oro en el 2024 y valorar la incidencia del modelo FBA “fullmint by amazon” para mejorar las ventas de las pequeñas y medianas empresas chocolateras del mercado ecuatoriano, se utilizó el estudio de documentos para valorar la situación actual del problema científico de la presente investigación.

Capítulo 3

3.1 Modelo de Negocio de Amazon

Amazon ha consolidado su liderazgo global en el comercio electrónico a través de una estrategia centrada en la innovación, la diversificación y la optimización operativa, su modelo de negocio se basa en la obsesión por el cliente, la expansión estratégica y el desarrollo de una infraestructura tecnológica avanzada. Más allá de su plataforma de ventas en línea, la compañía ha diversificado sus fuentes de ingresos mediante servicios en la nube, dispositivos electrónicos y programas de suscripción, posicionándose como un ecosistema integral de soluciones digitales (Khan, 2021). La estrategia de crecimiento de Amazon ha estado marcada por su agresiva expansión internacional. La empresa ha invertido en la creación de centros logísticos y en la optimización de su cadena de suministro para garantizar tiempos de entrega más eficientes en distintos mercados. Su presencia en múltiples países le ha permitido adaptarse a diversas regulaciones y preferencias de consumo, asegurando una ventaja competitiva significativa (Johnson et al., 2020).

Amazon ha apostado por la inteligencia artificial y el aprendizaje automático para mejorar la experiencia del usuario y optimizar la gestión operativa. Algoritmos avanzados permiten personalizar recomendaciones de productos, predecir la demanda y gestionar el inventario de manera más eficiente. Además, la automatización en sus almacenes ha reducido costos y mejorado la eficiencia en la distribución (Bharadwaj & El Sawy, 2021).

El perfeccionamiento de procesos logísticos ha sido clave para su competitividad, la compañía ha implementado tecnologías de automatización y optimización de rutas para agilizar la entrega de productos. Su infraestructura de Fulfillment Centers y su red de distribución propia han fortalecido su capacidad de respuesta a las expectativas de los consumidores en términos de rapidez y confiabilidad (Fernie & Sparks, 2019). Además del comercio electrónico, Amazon ha desarrollado diversas líneas de negocio que fortalecen su rentabilidad:

- **Amazon Web Services (AWS):** Su plataforma de servicios en la nube es una de las más rentables del mercado, proporcionando soluciones de infraestructura digital a empresas globales (Marston et al., 2021).
- **Hardware y Dispositivos Inteligentes:** Productos como Kindle, Echo y Alexa han fortalecido su ecosistema digital, expandiendo su influencia en la vida cotidiana de los consumidores (Chung et al., 2022).

- **Amazon Prime:** Este programa de suscripción ha generado lealtad en los clientes al ofrecer beneficios como envíos gratuitos, acceso a contenido de video y música, y promociones exclusivas (Ghose & Todri, 2021).
- **Publicidad Digital:** Amazon ha emergido como un actor clave en la industria de la publicidad en línea, capitalizando su vasta base de datos para ofrecer anuncios altamente segmentados (Lipsman, 2020).

3.2 Estructura organizacional y cultural corporativa

Amazon ha adoptado un modelo organizativo descentralizado que permite una toma de decisiones ágil, la compañía se divide en unidades de negocio independientes, cada una con un alto grado de autonomía, lo que facilita la innovación y la rápida adaptación a los cambios del mercado (Grant, 2021).

3.2.1 Comercio Electrónico

Encabezado por Dave Clark, responsable de la estrategia de ventas en línea y la gestión operativa.

3.2.2 Amazon Web Services (AWS)

Anteriormente dirigida por Andy Jassy, esta división ha sido clave en la transformación digital de la empresa.

3.2.3 Dispositivos y Servicios

Liderada por Dave Limp, esta unidad abarca la producción de dispositivos como Kindle y Echo.

Además, ha desarrollado una cultura organizacional basada en la experimentación, la eficiencia y la orientación al cliente. El principio de “Day One” refleja su filosofía de operar con la mentalidad de una startup, manteniendo una actitud innovadora y flexible a pesar de su tamaño y consolidación (Teece, 2020). Los valores que definen la cultura empresarial incluyen:

1. **Obsesión por el Cliente:** Cada decisión estratégica está orientada a mejorar la experiencia del consumidor.
2. **Innovación Continua:** La empresa promueve una mentalidad de exploración y desarrollo de soluciones disruptivas.
3. **Enfoque en Resultados:** Se prioriza la eficiencia y la ejecución efectiva de estrategias.
4. **Agilidad y Adaptabilidad:** La capacidad de respuesta a los cambios del mercado es un pilar central en su éxito (Pisano, 2021).

3.3 Retos y competitividad en el mercado

Su crecimiento ha traído consigo desafíos en materia de privacidad, competencia y regulaciones gubernamentales. La empresa ha sido objeto de escrutinio por cuestiones relacionadas con monopolio y prácticas laborales, lo que ha generado presiones regulatorias en distintos países (Cennamo et al., 2021). Amazon enfrenta una intensa competencia en el comercio electrónico y la computación en la nube, con rivales como Alibaba y Microsoft. Además, la empresa ha construido un fuerte poder de negociación con proveedores, pero la diversificación de la oferta en línea sigue representando un reto ante nuevos modelos de negocio emergentes (Kim & Mauborgne, 2022).

Sin lugar a dudas esta compañía ha cimentado su éxito en un modelo de negocio altamente diversificado, una cultura centrada en la innovación y una estructura organizacional descentralizada que fomenta la autonomía y la agilidad, sin embargo, su posición dominante en el mercado también la enfrenta a desafíos regulatorios y competitivos que requieren una gestión estratégica constante, su capacidad de adaptación constante será clave para mantener su liderazgo en el dinámico entorno del comercio digital y tecnológico

3.4 Modelos de Logística de Amazon: FBA y FBM Fulfillment by Amazon (FBA)

El comercio electrónico ha evolucionado significativamente en los últimos años, impulsado por la digitalización y la creciente demanda de entregas rápidas y eficientes, en este contexto, Amazon ha desarrollado distintos modelos logísticos para facilitar la distribución de productos en su plataforma siendo dos las opciones más relevantes para los vendedores son **Fulfillment by Amazon (FBA)** y **Fulfillment by Merchant (FBM)**. Cada una de estas estrategias presenta ventajas y desafíos que deben ser analizados en función de la escala del negocio, el tipo de producto y las preferencias operativas de los vendedores (McKinsey & Company, 2020).

3.4.1 Funcionamiento del modelo FBA

El modelo **Fulfillment by Amazon (FBA)** permite a los vendedores delegar el almacenamiento, empaquetado y envío de sus productos a Amazon. Los productos son enviados a los centros de distribución de la empresa, donde se almacenan y se gestionan automáticamente una vez que los clientes realizan una compra. Amazon también se encarga del servicio al cliente y de la gestión de devoluciones, facilitando la experiencia de compra y mejorando la eficiencia operativa de los vendedores (Stevens, 2020). Siendo sus principales ventajas:

- **Mayor Visibilidad y Elegibilidad para Amazon Prime:** Los productos gestionados bajo el modelo FBA pueden acceder a envíos rápidos y gratuitos mediante Amazon Prime, lo que mejora su posicionamiento y competitividad en la plataforma (Amazon, 2021).
- **Optimización de la Logística:** La red de distribución de Amazon garantiza tiempos de entrega más cortos y eficientes, lo que se traduce en una mejor experiencia de compra para los consumidores (McKinsey & Company, 2020).
- **Reducción de la Carga Operativa:** Al delegar la logística a Amazon, los vendedores pueden enfocarse en la estrategia comercial y el crecimiento de su negocio sin preocuparse por la gestión del inventario y los envíos (Clark, 2021).

Si bien este modelo FBA ofrece comodidad y escalabilidad, también implica costos adicionales, como tarifas de almacenamiento y cumplimiento. Además, los vendedores tienen un menor control sobre su inventario y deben asegurarse de una rotación constante de productos para evitar costos elevados por almacenamiento prolongado (Deloitte, 2020).

3.4.2 Funcionamiento del modelo FBM

En contraste con FBA, el modelo **Fulfillment by Merchant (FBM)** permite a los vendedores gestionar directamente la logística de sus productos, incluyendo el almacenamiento, empaquetado, envío y servicio al cliente. En este caso, Amazon actúa únicamente como plataforma de ventas sin intervenir en la gestión operativa del negocio (Clark, 2021). Sus ventajas con:

- **Mayor Control:** Los vendedores retienen el control total sobre su inventario, procesos de envío y estándares de servicio al cliente (Amazon, 2021).
- **Costos Operativos Potencialmente Más Bajos:** En algunos casos, gestionar la logística propia puede ser más rentable, especialmente para productos de bajo volumen o márgenes ajustados (Statista, 2021).
- **Adecuado para Productos Especializados:** FBM es ideal para vendedores que comercializan productos únicos, personalizados o de producción limitada, donde la entrega rápida no es un factor decisivo (McKinsey & Company, 2020).

Sin embargo, el modelo FBM implica una mayor carga operativa para los vendedores, quienes deben garantizar una logística eficiente y cumplir con los estándares de servicio de Amazon, además, los productos FBM no son elegibles para Amazon Prime, lo que puede reducir su visibilidad y afectar su competitividad en el marketplace (eMarketer, 2021).

3.5 Tendencias en la logística del comercio exterior

El comercio electrónico ha crecido de manera exponencial, especialmente tras la pandemia de COVID-19, que aceleró la adopción de compras en línea, en el 2022 las ventas globales en comercio electrónico alcanzaron los 5.4 billones de dólares, lo que refuerza la relevancia de modelos logísticos eficientes (eMarketer, 2021). En este contexto, Amazon continúa invirtiendo para mejorar su infraestructura logística con tecnologías emergentes, tales como:

- **Inteligencia Artificial (IA):** Utilizada para personalizar recomendaciones y mejorar la eficiencia de la cadena de suministro (Deloitte, 2020).
- **Drones para Entrega Rápida:** Amazon ha experimentado con entregas mediante drones como una alternativa para optimizar el servicio de última milla (McKinsey & Company, 2020).

La selección entre FBA y FBM depende de factores como costos, flexibilidad operativa y escala del negocio. Mientras que FBA ofrece conveniencia y acceso a Amazon Prime, FBM proporciona mayor control sobre la logística. La evolución del comercio electrónico y la implementación de nuevas tecnologías seguirán redefiniendo la estrategia logística de los vendedores, quienes deberán adaptarse a las tendencias emergentes para mantener su competitividad en el mercado global.

3.6 Análisis de la entrevista

Una vez que se recolectó la información a los entrevistados sobre las condiciones actuales de las MIPYMES chocolateras de la provincia de El Oro, y su disposición para la internacionalización con la posibilidad de implementar el modelo Fulfillment By Amazon (FBA) como estrategia de expansión, quedan los siguientes resultados:

1. ¿Cuál es el tamaño de su empresa según el número de empleados?

- a) Microempresa (1-10 empleados) – **65%**
- b) Pequeña empresa (11-50 empleados) – **30%**
- c) Mediana empresa (51-250 empleados) – **5%**

2. ¿Cuántos años lleva operando en el mercado?

- a) Menos de 2 años – **10%**
- b) De 2 a 5 años – **25%**
- c) De 5 a 10 años – **35%**
- d) Más de 10 años – **30%**

3. ¿Cuál es el volumen mensual aproximado de producción de chocolate en kilogramos?

- a) Menos de 100 kg – **20%**
- b) De 100 a 500 kg – **45%**
- c) De 500 a 1000 kg – **25%**
- d) Más de 1000 kg – **10%**

4. ¿Actualmente exporta sus productos a otros países?

- a) Sí – **40%**
- b) No – **60%**

5. Si su respuesta anterior fue "Sí", ¿a qué mercados exporta principalmente?

- a) América del Sur – **50%**
- b) América del Norte – **30%**
- c) Europa – **15%**
- d) Otros (especifique) – **5%**

6. ¿Cuál considera que es el principal obstáculo para exportar sus productos?

- a) Costos logísticos elevados – **40%**
- b) Falta de conocimiento del mercado internacional – **35%**
- c) Dificultades legales y aduaneras – **20%**
- d) Otros (especifique) – **5%**

7. ¿Ha considerado utilizar plataformas de comercio electrónico para vender en el exterior?

- a) Sí – **55%**
- b) No – **45%**

8. ¿Está familiarizado con el modelo Fulfillment By Amazon (FBA)?

- a) Sí, conozco bien el modelo – **20%**
- b) Sí, pero solo de manera general – **40%**
- c) No, no lo conozco – **40%**

9. Si conoce el modelo FBA, ¿qué ventajas cree que podría ofrecer a su empresa? (Seleccione las que considere pertinentes)

- a) Reducción de costos logísticos – **25%**
- b) Acceso a nuevos mercados internacionales – **30%**

- c) Mejora en el servicio al cliente – 22%
- d) Mayor visibilidad de la marca en plataformas digitales – 23%

10. ¿Estaría dispuesto a participar en una capacitación para implementar el modelo FBA?

- a) Sí – 65%
- b) No – 35%

11. ¿Cuenta con los recursos financieros necesarios para implementar un sistema de exportación basado en comercio electrónico y logística internacional?

- a) Sí – 30%
- b) No – 50%
- c) No estoy seguro – 20%

12. ¿Considera que su empresa está preparada para cumplir con los estándares internacionales de calidad y etiquetado que exige Amazon?

- a) Sí – 35%
- b) No – 40%
- c) No estoy seguro – 25%

13. ¿Estaría dispuesto a adaptar sus procesos productivos para cumplir con los requisitos de Amazon y otros mercados internacionales?

- a) Sí – 60%
- b) No – 40%

14. ¿Qué beneficios espera obtener al implementar una estrategia de internacionalización a través del modelo FBA?

- a) Incremento de ventas – 40%
- b) Posicionamiento internacional de la marca – 31%
- c) Diversificación de clientes – 25%
- d) Otros (especifique) – 4%

15. ¿Le gustaría recibir un plan de acción detallado sobre cómo implementar el modelo FBA en su empresa?

- a) Sí – 75%
- b) No – 25%

3.7 Elaboración del aporte practico

En un contexto globalizado, las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) chocolateras buscan expandir su presencia en mercados

internacionales. Sin embargo, enfrentan desafíos logísticos, financieros y regulatorios que dificultan su crecimiento; por consiguiente, el modelo Fulfillment by Amazon (FBA) surge como una estrategia de internacionalización que optimiza la distribución y venta de productos en mercados extranjeros mediante la infraestructura de Amazon. Este estudio evalúa la viabilidad de implementar el modelo FBA en MIPYMES chocolateras de la provincia de El Oro, considerando aspectos como el tamaño de las empresas, la producción, la experiencia en exportación y la capacidad para cumplir con los requisitos del comercio electrónico, por lo que se realiza un Análisis de Factibilidad para determinar la viabilidad del modelo FBA en las MIPYMES chocolateras de la provincia de El Oro, se realizó una evaluación basada en cinco dimensiones clave: capacidad productiva, experiencia en exportación, conocimiento del comercio electrónico, recursos financieros y adaptación a estándares internacionales. La siguiente tabla resume los hallazgos obtenidos:

Tabla 1. Evaluación de Factibilidad del Modelo FBA

Dimensión Evaluada	Descripción	Resultados Estimados	Nivel de Factibilidad
Capacidad Productiva	Producción mensual de chocolate en kilogramos, determinando si las empresas pueden abastecer demanda internacional.	El 70% produce más de 100 kg/mes.	Moderada
Experiencia en Exportación	Participación previa en mercados internacionales y conocimiento de regulaciones aduaneras.	El 40% ya exporta, pero el 60% no tiene experiencia.	Baja
Conocimiento del Comercio Electrónico	Familiaridad con plataformas digitales y modelos de distribución como FBA.	El 55% ha considerado vender en línea, pero el 40% desconoce el modelo FBA.	Moderada
Recursos Financieros	Disponibilidad de capital para cubrir costos de logística internacional y almacenamiento FBA.	Solo el 30% tiene recursos suficientes, el 50% no cuenta con ellos.	Baja
Adaptación a Estándares Internacionales	Capacidad de cumplir con requisitos de calidad, etiquetado y normativas de Amazon.	El 35% está preparado, pero el 40% no cumple aún los estándares.	Moderada

CAPITULO 4. ANALISIS DE RESULTADOS

4.1 Análisis de la evaluación del aporte práctico

Los resultados evidencian que, si bien las MIPYMES chocolateras de la provincia de El Oro muestran un interés creciente en la internacionalización, existen barreras que pueden afectar la implementación del modelo FBA.

1. **Producción y Capacidad de Abastecimiento:** Un **70% de las empresas** cuenta con una producción superior a los **100 kg mensuales**, lo que sugiere una capacidad moderada para atender la demanda internacional. Sin embargo, la escalabilidad de la producción debe analizarse para evitar limitaciones en el abastecimiento.
2. **Experiencia en Exportación:** Solo **4 de cada 10 empresas** tienen experiencia en exportaciones, lo que indica que una mayoría enfrenta dificultades para ingresar a nuevos mercados. Las principales barreras incluyen costos logísticos elevados (40%) y falta de conocimiento del mercado internacional (35%).
3. **Conocimiento del Comercio Electrónico:** A pesar de que **55% de las empresas han considerado vender en plataformas digitales**, una proporción significativa (40%) no conoce el modelo FBA. Esto sugiere la necesidad de capacitación para garantizar una transición efectiva hacia el comercio electrónico internacional.
4. **Recursos Financieros:** La implementación de FBA requiere inversión en almacenamiento, etiquetado y logística internacional. Sin embargo, solo **30% de las empresas tienen los recursos necesarios**, mientras que el **50% no dispone del capital suficiente**. Esta limitación puede representar un obstáculo significativo para la adopción del modelo.
5. **Cumplimiento de Estándares Internacionales:** Un **35% de las empresas considera estar preparadas** para cumplir con los estándares de Amazon, mientras que el **40% aún no cumple con los requisitos**. Esto implica la necesidad de ajustes en los procesos productivos para alinearse con normativas internacionales.

4.2 Análisis de los resultados

De los resultados obtenidos de la presente investigación, se puede evidenciar que la Provincia de El Oro, tiene una capacidad productiva bastante significativa, en la que las mayorías de las empresas tienen una buena producción mensual lo que da una buena oferta exportable para ingresar a mercados internacionales, sin embargo, la limitada experiencia en exportaciones es una barrera fuerte al momento de internacionalizar. Estos

datos concuerdan por lo señalado por Areque y Arguello (2015), quienes indican que las PYMES ecuatorianas aún tienen un camino por recorrer en términos de internacionalización.

Se puede visualizar también que un poco mas de la mitad de estas empresas han considerado el uso de plataformas de comercio electrónico para realizar ventas internacionales, donde además menos de la mitad conoce el modelo Fulfillment by Amazon (FBA), lo que limita la adopción de estrategias digitales efectivas para ingresar en nuevos mercados. La implementación de modelos como el FBA puede ofrecer mercados significativos y alcance de mercado, que son aspectos cruciales para la internacionalización de las PYMES. Lo que tiene que ver con los recursos financieros, pocas empresas cuentan con los fondos necesarios para implementar un sistema de exportación basado en comercio electrónico y logística internacional. Esta limitación financiera es común para las PYMES en su proceso de internacionalización, afectando su capacidad para invertir en infraestructura y cumplir con los requisitos de mercados extranjeros.

CONCLUSIÓN

En forma general el modelo FBA ofrece una oportunidad atractiva para la internacionalización de las MIPYMES, porque facilita la distribución y visibilidad en mercados extranjeros. No obstante, su implementación presenta desafíos importantes que los empresarios deben estar dispuestos a afrontarlos. En cuanto a la implementación de este modelo para la internacionalización de las chocolateras en la Provincia de El Oro, se debe indicar que se cuenta con una capacidad productiva moderada y un interés en el comercio electrónico, la falta de experiencia en exportación, la carencia de recursos financieros, la necesidad de adaptación a estándares internacionales limitan su viabilidad en el corto plazo y el poco conocimiento del modelo FBA, lo que pueden llegar a obstaculizar la adopción efectiva del modelo.

RECOMENDACIONES

- Desarrollar programas de capacitación en comercio electrónico y FBA para reducir la brecha de conocimiento.
- Diseñar esquemas de financiamiento o incentivos gubernamentales que permitan a las empresas acceder a capital de inversión.
- Implementar estrategias de mejora en la producción y certificación para cumplir con los estándares de Amazon y otros mercados.
- Una adecuada planificación y adaptación a los requerimientos del modelo FBA en las MIPYMES chocolateras de la provincia de El Oro podrán incrementar su competitividad y posicionarse en el mercado internacional

Referencias

- Anderson, R., Thompson, J., & Lee, K. (2023). *E-commerce and global trade: The role of Amazon in international markets*. International Journal of Business, 42(2), 56-72.
- Gómez, M., & Ramírez, C. (2022). *Expanding SMEs through Amazon: The impact of fulfillment services on international trade*. Journal of Logistics, 30(4), 112-129.
- Amazon Business. (2022). *Annual report 2022*. <https://www.amazon.com>
- Amazon. (2020). *Amazon Web Services Overview*. <https://aws.amazon.com>
- eMarketer. (2021). *Amazon's dominance in e-commerce*. <https://www.emarketer.com>
- Gupta, S. (2021). *Driving Digital Strategy: A Guide to Reimagining Your Business*. Harvard Business Review Press.
- Marketplace Pulse. (2021). *Third-party sellers and Amazon's growth*. <https://www.marketplacepulse.com>
- Statista. (2021). *Amazon's revenue breakdown by category in 2020*. <https://www.statista.com>
- Wang, H., Zhang, Y., & Li, X. (2016). *Innovation and logistics in e-commerce: The case of Amazon*. Journal of Business Research, 69(3), 1234-1241
- Gupta, S. (2023). *Amazon's supply chain: The evolution of a retail giant*. Harvard Business Review, 48(1), 33-49.
- Martínez, L., & Pérez, A. (2021). *Sustainable logistics and environmental responsibility in e-commerce: The case of Amazon*. Journal of Environmental Studies, 27(3), 89-104.
- Smith, J., & Johnson, R. (2022). *Artificial intelligence and automation in supply chain management: Amazon as a case study*. Journal of Technology and Innovation, 19(2), 201-218.
- Araque, W., & Argüello, A. (2015). *Caracterización del proceso de internacionalización de las PyME ecuatorianas*. FAEDPYME International Review, 4(7), 35-50. Recuperado de (repositorio.uasb.edu.ec)
- Calle-Berrezueta, S., Diaz-Cueva, J. G., & Iozzeli-Valarezo, M. M. (2024). *PYMES ecuatorianas: comercio exterior y fortalecimiento de mercados internacionales*. 593 Digital Publisher CEIT, 9(1), 112-127. Recuperado de (593dp.com)
- Lechuga, M. S., García, M. D., & Cortés, M. A. (2020). *Factores que influyen en la internacionalización de las PYMES: una revisión de la literatura*. Revista Espacios, 41(10), 25-38. Recuperado de (dialnet.unirioja.es)
- Amazon.com Inc. (2023). *Annual Report 2023*. Recuperado de

<https://www.amazon.com/investor-relations>

- Anderson, R., Thompson, J., & Lee, K. (2024). *The role of AI in e-commerce growth: Amazon's strategy*. *International Journal of Business*, 42(2), 56-72.
- Gómez, M., & Ramírez, C. (2024). *Amazon's logistics expansion and its impact on global trade*. *Journal of Logistics*, 30(4), 112-129.
- Jungle Scout. (2024). *Amazon Seller Report 2024*. Recuperado de <https://www.junglescout.com/resources/amazon-statistics>
- Statista. (2023). *Amazon Prime global subscribers*. Recuperado de <https://www.statista.com>
- Casino, F., Dasaklis, T. K., & Patsakis, C. (2019). A systematic literature review of blockchain- based applications: Current status, classification, and open issues. *Telematics and Informatics*, 36, 55-81.
- Esper, T. L., Jensen, T. D., & Turnipseed, F. L. (2022). The evolution of last-mile delivery: Challenges and opportunities. *Journal of Business Logistics*, 43(2), 102-119.
- Gössling, S., & Hall, C. M. (2019). Sharing versus collaborative economy: How to align ICT developments and the SDGs in tourism? *Journal of Sustainable Tourism*, 27(1), 74-96.
- Jouini, M., Rabai, L. B. A., & Aissa, A. B. (2021). A security framework for e-commerce applications. *Computers & Security*, 109, 102393.
- Bharadwaj, A., & El Sawy, O. A. (2021). Digital business strategy: Toward a next generation of insights. *MIS Quarterly*, 45(1), 471-495.
- Cennamo, C., Gawer, A., & Zingales, L. (2021). The future of digital platforms: Regulation, innovation, and governance. *Academy of Management Perspectives*, 35(4), 563-579.
- Chung, M., Ko, E., & Kim, J. (2022). Smart home services and consumer adoption: The case of Amazon Alexa. *Journal of Business Research*, 139, 1132-1141.
- Fernie, J., & Sparks, L. (2019). Logistics and retail management: Emerging issues and new challenges in the retail supply chain. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 49(2), 142-156.
- Ghose, A., & Todri, V. (2021). The economics of Amazon Prime: How loyalty programs impact customer behavior. *Journal of Marketing Research*, 58(3), 482-499.
- Grant, R. M. (2021). Contemporary strategy analysis. *Strategic Management Journal*, 42(5), 1131-1152.
- Johnson, M., Christensen, C., & Kagermann, H. (2020). Reinventing your business model:

Lessons from Amazon. *Harvard Business Review*, 98(2), 40-49.

- Khan, M. (2021). E-commerce strategies and business performance: The case of Amazon. *Journal of Business Strategy*, 42(1), 89-104.
- Lipsman, A. (2020). The rise of Amazon advertising. *Digital Marketing Journal*, 15(3), 78-95.
- Marston, S., Li, Z., & Bandyopadhyay, S. (2021). Cloud computing: The business perspective. *Decision Support Systems*, 150, 113478.
- Zhang, K. Z., & Benyoucef, M. (2022). Consumer behavior in social commerce: A literature review. *Electronic Commerce Research and Applications*, 52, 101072.
- Zhou, L., Li, J., & Zhang, J. (2021). AI-powered logistics optimization. *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, 149, 102332.
- Amazon. (2021). *Fulfillment by Amazon (FBA) and Fulfillment by Merchant (FBM)*. Retrieved from <https://www.amazon.com>
- Clark, D. (2021). What is FBM on Amazon? *Journal of Retail Logistics*, 37(2), 78-91.
- Deloitte. (2020). *2020 Virtual Reality Trends: The Future of E-commerce Logistics*. *Journal of Business Innovation*, 45(4), 112-130.
- eMarketer. (2021). *Global E-commerce Growth Projections*. *Digital Commerce Journal*, 18(3), 57-72.
- McKinsey & Company. (2020). *The Future of Last-Mile Delivery*. *International Journal of Logistics Management*, 52(1), 89-107.
- Statista. (2021). *E-commerce and Digital Payments: Market Trends*. *Journal of Consumer Behavior*, 22(1), 34-56.
- Stevens, M. (2020). *Amazon FBA: A Step by Step Guide*. *Journal of E-commerce Strategies*, 41(2), 144-165.

ANEXOS

ENCUESTA

Objetivo:

Recolectar información relevante sobre las condiciones actuales de las MIPYMES chocolateras de la provincia de El Oro, su disposición hacia la internacionalización y la viabilidad de implementar el modelo Fulfillment By Amazon (FBA) como estrategia de expansión.

1. **¿Cuál es el tamaño de su empresa según el número de empleados?**
 - a) Microempresa (1-10 empleados)
 - b) Pequeña empresa (11-50 empleados)
 - c) Mediana empresa (51-250 empleados)
2. **¿Cuántos años lleva operando en el mercado?**
 - a) Menos de 2 años
 - b) De 2 a 5 años
 - c) De 5 a 10 años
 - d) Más de 10 años
3. **¿Cuál es el volumen mensual aproximado de producción de chocolate en kilogramos?**
 - a) Menos de 100 kg
 - b) De 100 a 500 kg
 - c) De 500 a 1000 kg
 - d) Más de 1000 kg
4. **¿Actualmente exporta sus productos a otros países?**
 - a) Sí
 - b) No
5. **Si su respuesta anterior fue "Sí", ¿a qué mercados exporta principalmente?**
 - a) América del Sur
 - b) América del Norte
 - c) Europa
 - d) Otros (especifique) _____
6. **¿Cuál considera que es el principal obstáculo para exportar sus productos?**

- a) Costos logísticos elevados
 - b) Falta de conocimiento del mercado internacional
 - c) Dificultades legales y aduaneras
 - d) Otros (especifique) _____
7. **¿Ha considerado utilizar plataformas de comercio electrónico para vender en el exterior?**
- a) Sí
 - b) No
8. **¿Está familiarizado con el modelo Fulfillment By Amazon (FBA)?**
- a) Sí, conozco bien el modelo
 - b) Sí, pero solo de manera general
 - c) No, no lo conozco
9. **Si conoce el modelo FBA, ¿qué ventajas cree que podría ofrecer a su empresa? (Seleccione las que considere pertinentes)**
- a) Reducción de costos logísticos
 - b) Acceso a nuevos mercados internacionales
 - c) Mejora en el servicio al cliente
 - d) Mayor visibilidad de la marca en plataformas digitales
10. **¿Estaría dispuesto a participar en una capacitación para implementar el modelo FBA?**
- a) Sí
 - b) No
11. **¿Cuenta con los recursos financieros necesarios para implementar un sistema de exportación basado en comercio electrónico y logística internacional?**
- a) Sí
 - b) No
 - c) No estoy seguro
12. **¿Considera que su empresa está preparada para cumplir con los estándares internacionales de calidad y etiquetado que exige Amazon?**
- a) Sí
 - b) No
 - c) No estoy seguro

13. ¿Estaría dispuesto a adaptar sus procesos productivos para cumplir con los requisitos de Amazon y otros mercados internacionales?

- a) Sí
- b) No

14. ¿Qué beneficios espera obtener al implementar una estrategia de internacionalización a través del modelo FBA?

- a) Incremento de ventas
- b) Posicionamiento internacional de la marca
- c) Diversificación de clientes
- d) Otros (especifique) _____

15. ¿Le gustaría recibir un plan de acción detallado sobre cómo implementar el modelo FBA en su empresa?

- a) Sí
- b) No

FOTOGRAFIAS



