**Informe crítico basado en bibliografía**

**Universidad Abierta Interamericana – FTI – ISI**

**Organizacion y Gestion Empresarial**

**Autores:**

**- Agustín Albónico  
 - Juan José Canterle**

**- Nicolás Alejandro Di Domenico  
 - Mateo Sforza Tessi**

**Fecha:  
 - 17/07/24**

| FACULTAD: | **Tecnología Informática** | | | | |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| CARRERA: | **Ingeniería en Sistemas** | | | | |
| ALUMNO/A: | **Agustín Albónico - Juan José Canterle - Mateo Sforza Tessi - Nicolás Alejandro Di Domenico** | | | | |
| SEDE: | **Rosario** | | LOCALIZACIÓN: | **Lagos** | |
| ASIGNATURA: | **Organización y Gestión Empresarial.** | | | | |
| CURSO: | **4°** | | TURNO: | **M** | |
| PROFESOR: | **Poncio, Silvia V.** | | FECHA: | **17 / 07/ 24** | |
| TIEMPO DE RESOLUCIÓN: | |  | EXAMEN PARCIAL/T.PRÁCTICO NRO. | |  |
| MODALIDAD DE RESOLUCIÓN: Virtual / Escrito / Oral / Individual | | | Presencial / Virtual / Escrito / Oral / Individual / Grupal | | |
| RESULTADOS DE APRENDIZAJE:   * [Identifica] + [relaciones claves con otros grupos de personas] + [para que realicen actividades que contribuyan a nuevos desarrollos tecnológicos] + [gestionando el talento y considerando las habilidades interpersonales] * [Comprende] + [la función de las redes de confianza y cooperación] + [para maximizar el aprendizaje significativo] + [considerando los intercambios colaborativos para ejercer un liderazgo efectivo en una cultura organizacional acorde][Comprende]+ [la visión del emprendedor] + [para superar barreras y descubrir nuevas * oportunidades del mercado] + [ formulando y reformulando estrategias organizacionales] * [Comprende] + [el pensamiento prospectivo] + [para que el futuro se pueda moldear desde el presente] + [considerando la creación de oportunidades en distintos escenarios futuros] | | | | | |

# Índice

[Índice 3](#_v3i3oxom9pcq)

[Resumen 3](#_eptsxo82jbz2)

[Introducción 4](#_lnzwiebttc8q)

[Desarrollo del cuerpo del informe 5](#_ukpy1jd5o5zh)

[Contexto de la organización 5](#_d43jqmvptkmz)

[Amazon como Generador de Tendencias 7](#_sw78o9wpwi1d)

[Política de negocio 8](#_qdxu2rbmep6s)

[Cultura Organizacional 12](#_p82meikwhdc9)

[Estructura Organizacional Amazon 14](#_qwzgm54c4ulp)

[Toma de decisiones 16](#_qhlrixhxct9)

[Conflicto y Negociación 18](#_1hzzcn902yqp)

[Comunicación y liderazgo 20](#_hlpt6cbjf69c)

[El Liderazgo en Amazon 20](#_wqp7dinichmp)

[La Comunicación en Amazon 21](#_v66i7y5yhlld)

[Conclusión 23](#_6e15a215pqb8)

[Bibliografía 25](#_iu33nxaqn5gn)

# 

# 

# 

# Resumen

Amazon, líder mundial en comercio electrónico, enfrenta una intensa competencia global de empresas como eBay y Mercado Libre. La adaptación a regulaciones locales y preferencias socioculturales es crucial para mantener su dominio. Durante la pandemia, demostró fortaleza y adaptabilidad, consolidando su liderazgo en el sector. Esta empresa se distingue por su innovación tecnológica, desde AWS hasta dispositivos electrónicos y el servicio Prime, redefiniendo estándares en entrega y eficiencia.

Internamente, Amazon fomenta una estructura organizativa que favorece la innovación y toma de decisiones guiadas por su filosofía del "Día 1". Distingue entre decisiones críticas y reversibles para mantener agilidad, adaptándose a regulaciones y operando con una red logística avanzada. Además la cultura organizacional de la compañía promueve agilidad e innovación continua.

Con un enfoque en precios competitivos y diversificación de servicios, la empresa sigue siendo un pilar del comercio digital mundial. Su capacidad para adaptarse a un entorno competitivo refleja su constante evolución y liderazgo en la era digital.

El conflicto y la negociación en esta empresa se centran en la adaptación a regulaciones locales y competencia global. La comunicación y el liderazgo son esenciales para el éxito organizacional. La comunicación eficaz asegura la alineación de objetivos, mientras que el liderazgo guía e inspira a los empleados.

# Introducción

Este informe crítico analiza los componentes esenciales que han llevado al éxito de Amazon, una de las empresas más influyentes en el comercio electrónico y la tecnología. Comenzamos evaluando el contexto organizacional de Amazon, incluyendo su adaptación a un entorno global competitivo, las regulaciones locales y su competencia. Exploramos el papel de la compañía como generador de tendencias, destacando su innovación constante y su capacidad para influir en el mercado con nuevas tecnologías y servicios. Analizamos sus políticas de negocio, centradas en la obsesión por el cliente, la innovación y la excelencia operativa, y cómo estas políticas han guiado su crecimiento y posición dominante.

La cultura organizacional de Amazon promueve una mentalidad de inicio continuo y mejora constante. Examinamos la estructura organizacional flexible de Amazon, caracterizada por equipos y departamentos, que facilitan la toma de decisiones rápida y eficaz. También, analizamos los procesos de toma de decisiones en esta empresa, que permiten decisiones rápidas y efectivas que el propio Jeff Bezos consideró.

Adicionalmente, abordamos los conceptos de conflicto y negociación, cómo Amazon los aplica de manera innovadora. En lugar de erradicar el conflicto, esta misma lo transforma en una oportunidad para el crecimiento y la creatividad. También examinamos un caso específico de conflicto y negociación en Amazon. Para finalizar se analiza la comunicación y el liderazgo en la compañía y la capacidad de Jeff Bezos para liderar que se desarrolló a través de la experiencia y el aprendizaje continuo.

# Desarrollo del cuerpo del informe

## Contexto de la organización

Para las organizaciones en general, y en nuestro caso Amazon que es una de las empresas más grandes del mundo, existe una necesidad de crear modelos que expliquen la realidad contextual en que la empresa va a desarrollar sus actividades, ya que es el contexto el que va a demandar cambios que obliguen a la empresa a adaptarse, ya que sino, puede ser reemplazada o replicada por la competencia.

Entonces debido a la influencia constante del contexto hacia la empresa surge la necesidad de hacer la misma pregunta que hizo el siguiente autor:

¿Qué cosas debemos de saber sobre nuestro entorno para comprender la organización requerida? Hemos leído (ya desde hace más de tres décadas) un sinfín de libros, artículos y trabajos de investigación, escuchado conferencias y ponencias en congresos profesionales, sobre las condiciones en las que el 'sistema' organización interactúa con el contexto; sus condiciones de permeabilidad, morfogénesis y demás conceptos científicos utilizados para describir una verdad tan evidente como decir que nuestra organización NO VIVE EN UNA BURBUJA. (Grosso, 2005, p.36)

El análisis contextual que vamos a llevar a cabo para la empresa Amazon, parte de un modelo que contempla tres niveles de análisis: sector Industrial, el contexto regional y el marco global.

En el sector industrial Amazon opera de manera que es altamente competitivo debido a sus tiendas oficiales, servicios propios (amazon prime) y su plataforma de comercio electrónico que permite a que cualquier persona pueda emprender, sin embargo la existencia de competidores directos como Alibaba, eBay y Walmart que intentarán competir en precio, servicio al cliente, variedad de productos y tiempos de entrega. Otra variable que esta empresa tendrá que contemplar será las amenazas de nuevos ingresos como lo es Mercado Libre en la región de latinoamérica cuyo posicionamiento en dicha región es mayor debido a que esta es originaria de la misma. La presión de proveedores es una variable más pero es mitigada por el poder de Amazon. En términos de canales de distribución, la compañía posee una de las redes logísticas más avanzadas del mundo, con centros de cumplimiento estratégicamente ubicados y una flota de aviones denominada Prime Air, sin embargo, enfrenta competencia de empresas como Mercado Libre en Brasil, que también cuenta con capacidad aérea y terrestre de distribución. Además, Amazon ha forjado alianzas estratégicas con empresas tecnológicas y logísticas como FedEx y DHL para mejorar su oferta de servicios y expandir su alcance global. Hay variables como la de productos sustitutivos que no debería afectar a la rama de actividad de la misma ya que esta ofrece una plataforma cuya estrategia de negocios está enfocada a la expansión por diversificación e impulsando a que cada persona pueda montar su negocio virtual sea con casi cualquier producto que se imaginen.

En el contexto regional, Amazon, al estar ubicada en una gran cantidad de países debe adaptarse a las regulaciones y políticas locales, además deberá gestionar eficientemente las fluctuaciones económicas y responder a las preferencias socioculturales específicas de cada mercado, recordemos que los valores, principios y formas de interactuar de por ejemplo las personas de Latinoamérica no serán las mismas que en Asia o Europa. Tecnológicamente, la innovación continua y estar a la vanguardia de nuevas tecnologías será clave para garantizar el éxito de la empresa, cómo variable extra, ambientalmente, Amazon se ha comprometido a reducir su huella de carbono.

En el marco global, factores como la pandemia de COVID-19 han transformado significativamente el comportamiento del consumidor y las operaciones de la empresa, evidenciando la necesidad de adaptabilidad de la empresa.

## Amazon como Generador de Tendencias

Es importante recordar que Amazon fue una de las primeras compañías en vender bienes a través de internet de manera diversificada, influyendo a muchas otras empresas a nivel global para unirse a este nuevo modelo de negocio de aquella época. Logrando convertirse en una generadora de tendencias debido a múltiples factores como por ejemplo su constante innovación tecnológica, diversificación de productos y servicios, y mejoras en logística y distribución. El primer factor se debe a tecnologías como Amazon Web Services que proporciona infraestructura tecnológica en la nube, Alexa con control por voz al hogar, permitiendo a los usuarios interactuar con sus dispositivos de manera más intuitiva y accesible, y el uso de inteligencia artificial para brindar recomendaciones personalizadas a los usuarios de la plataforma de compra y venta de amazon. El segundo factor se refiere a la capacidad de amazon para ofrecer una variedad de productos y servicios en muchos mercados, entre estos podemos encontrar Amazon Prime, Marketplaces o hasta Amazon Fresh y Whole Foods para brindar servicios de servicio de entrega de alimentos saludables y frescos. Para el último factor Amazon tiene centros de distribución avanzados altamente automatizados que utilizan robots y sistemas de gestión diseñados para agilizar el procesamiento y envío de pedidos, cómo también entregas con drones y Amazon Flex que permite a contratistas independientes entregar paquetes usando sus propios vehículos, aumentando la flexibilidad y capacidad de la red de distribución de la empresa.

## Política de negocio

Para comprender la política de negocios de una organización es fundamental tener un modelo que abarque diversos elementos estratégicos y operativos. Este enfoque no solo define la dirección y propósito de la empresa, sino que también establece cómo la organización interactúa con sus clientes y el mercado en general.

Un modelo integral para el planteo de la política de negocios de una organización deberá contemplar definiciones claras en concepto de:

1. **Visión:** Es el propósito de la empresa, imagen de lo que quiere convertirse, y acerca de cómo quiere ser percibida por sus clientes y públicos.
2. **Misión**: Explica el modo en que debemos hacer negocios, establece un sentido de orientación para el conjunto de unidades de negocios de la empresa.
3. **Modelo de Valor:** Por qué elementos el cliente elegirá los productos de la empresa, qué elementos integran la propuesta competitiva de la empresa en un sentido amplio, tanto operacional como simbólico.
4. **Valores Nucleares:** Principios esenciales de la filosofía de negocios y valores culturales a impulsar por la dirección hacia el conjunto de sus colaboradores.
5. **Concepto estratégico:** Identificación de los principales elementos críticos que forman parte del ambiente de negocios en que se desempeña la empresa, su evolución y la lógica competitiva del sector.
6. **Iniciativas estratégicas:** Definición de los blancos específicos de la empresa y de la línea de acciones tácticas a seguir, requiere por supuesto de la identificación de las áreas claves de resultado y el establecimiento de metas operacionales a alcanzar. (Grosso, 2005, pp. 107-108)

Amazon se ha centrado en la innovación constante y en la mejora continua de la experiencia del cliente. Su enfoque en la expansión global le ha permitido convertirse en un jugador dominante en el comercio electrónico en muchos países. Además, ha diversificado sus fuentes de ingresos con servicios como Prime Video, AWS, publicidad y dispositivos electrónicos como los Kindle y Echo. El planteo de las políticas de negocio de Amazon se sigue por:

1. **Visión**

Convertirse en la compañía más centrada en el cliente a nivel mundial, donde los clientes puedan encontrar casi cualquier producto que necesite, y comprometerse a ofrecer los precios más económicos posible.

1. **Misión**

Aprovechar las nuevas tecnologías y las experiencias de los empleados, para así ofrecer la mejor experiencia de compra online para los consumidores.

1. **Modelo de Valores**

Búsqueda constante de mejorar los servicios existentes, como el tiempo de entrega y la precisión en el procesamiento de pedidos. Y así obtener gran ventaja frente a las demás compañías.

Mejorar el seguimiento post-venta.

Mejorar la especificación de los productos para generar mayor confianza con los compradores.

Garantizar la disponibilidad de cualquier producto que los consumidores necesiten.

1. **Valores nucleares**

Obsesión por el cliente en lugar de enfoque en la competencia.

Pasión por la innovación constante.

Predisposición a la acción, Amazon toma decisiones rápidas y se adapta ágilmente al cambio.

Compromiso con la excelencia operacional.

Apropiación de negocio, así los empleados asumen la responsabilidad y se sienten dueños de su área de trabajo.

Excelencia en la contratación de colaboradores y empleados, seleccionando a los mejores talentos para formar parte de su equipo.

Austeridad mediante la eficiencia y minimizar los desperdicios.

Democratización de la tecnología, es decir la empresa hace que la tecnología esté al alcance de todos.

Pensamiento a largo plazo y optimismo sobre el futuro.

1. **Concepto estratégico**

**Penetración de mercado:** Sus estrategias de penetración de mercado internacional la llevaron a diversificarse, y ahora produce películas, videojuegos, programas de televisión, hardware o software. Adquiere cadenas de supermercados, páginas web, compra derechos de transmisión, bases de datos, ofrece servicios de hosting o publicidad, y marcas propias.

**Personalizar la experiencia:** La personalización de la experiencia de compra hace la diferencia, siendo este aspecto el más importante. Por eso, Amazon invierte grandes recursos para conocer los gustos de sus clientes con el objetivo de ofrecer un proceso de navegación individualizada que garantice el retorno y la lealtad.

**Política de devoluciones:** Amazon también resalta por su política de devoluciones y su respuesta efectiva ante cualquier problema con el envío. El cliente cuenta con un código de seguimiento de su artículo. Además, pueden recibir productos sin costo si expresan alguna inconformidad.

**Estrategias innovadoras de mercado:** lo esencial en la compañía para posicionarse en el primer lugar es mediante la continua reinvención de sus procesos de logística y entregas, apostando por tecnologías disruptivas al servicio de sus clientes.

1. **Iniciativas estratégicas**

**Ampliación de la Red de Distribución:** Expandir la infraestructura logística global para reducir los tiempos de entrega.

**Expansión de Amazon Web Services (AWS):** Establecer más centros de datos en regiones estratégicas para aumentar la capacidad y reducir la latencia. Introducir nuevos servicios de AWS que atiendan a sectores específicos como la salud, la educación y el gobierno.

**Mejora de la Experiencia del Cliente:** Mejorar la navegabilidad y personalización de la plataforma de Amazon e implementar políticas más amigables y eficientes para la devolución de productos y la resolución de problemas.

**Expansión Global:** Identificar y entrar en nuevos países y regiones, adaptando las operaciones y ofertas a las necesidades locales y colaborar con empresas locales para facilitar la entrada en nuevos mercados y cumplir con las regulaciones locales.

**Optimización de la Cadena de Suministro:** Uso de robots y sistemas automatizados en almacenes para mejorar la eficiencia como además utilizar análisis de datos para resumir y describir datos históricos para entender las causas de eventos pasados.

## Cultura Organizacional

La cultura organizacional desempeña un papel fundamental en la identidad y funcionamiento de cualquier empresa.

La cultura es una especial “forma de ser” colectiva que distingue a una empresa de todas las otras. Es una especie de “reglamento” no escrito pero conocido por todos.

La cultura es una herramienta la cual se expresa en forma práctica, en los dichos y expresiones, en las creencias, en los actos inconscientes de la gente, frente a toda situación laboral que no esté escrita. Con esta herramienta, los individuos y las comunidades le dan sentido a su existencia. A través de la cultura, las personas interpretan su realidad, sus relaciones y sus acciones. (Grosso, 2005, pp. 131-132)

Jeff Bezos en una carta que escribió en 1997, destacó los hitos alcanzados por la compañía durante el año, como un crecimiento de ingresos del 838% y la expansión significativa de su base de clientes y su infraestructura. Estos resultados se deben a la cultura de Amazon que se basa principalmente en la *visión a largo plazo* que la empresa tiene, *enfocada en el cliente* para la creación de valor, y mantener un liderazgo en costos basado en estrategias de inversión de capital parala *reducción de costos,* como también en la *innovación y aprendizaje*. Además esta cultura no estaría completa sin *talento y compensación*, buscando recompensar a los empleados en las buenas, pero también en enseñarles a hacer las tareas correctamente en las malas. Además se impulsa una cultura de comunicación abierta donde los empleados pueden compartir ideas y sugerencias de manera espontánea.

La relación con el concepto de Cultura Organizacional de Amazon es evidente en varios puntos clave mencionados:

**Visión a largo plazo:** La empresa prioriza las decisiones que promueven el liderazgo a largo plazo sobre las ganancias a corto plazo. Este liderazgo que se busca crear tiene que ir acorde con los valores que Jeff Bezos promueve en la compañía.

**Enfocada en el cliente:** Bezos subraya la obsesión por los clientes como un principio central de Amazon, haciendo que no solo forme parte de los valores nucleares, sino que además del conjunto de valores compartidos que la empresa busca incorporar a la cultura organizacional de la empresa.

**Reducción de costos:** Mantener una cultura de costos bajos y eficiencia es crucial para la empresa, ya que influenciará en los productos y servicios que satisfagan en el cliente, y como mencionamos anteriormente, estos son la importancia central para Amazon.

**Innovación y aprendizaje:** Amazon se compromete a invertir en nuevas oportunidades y aprender tanto de los éxitos como de los fracasos al momento de innovar. Y de esta manera incorporar los principios de no rendirse ni tener miedo a la innovación, como también promover propuestas sobre soluciones creativas a problemas.

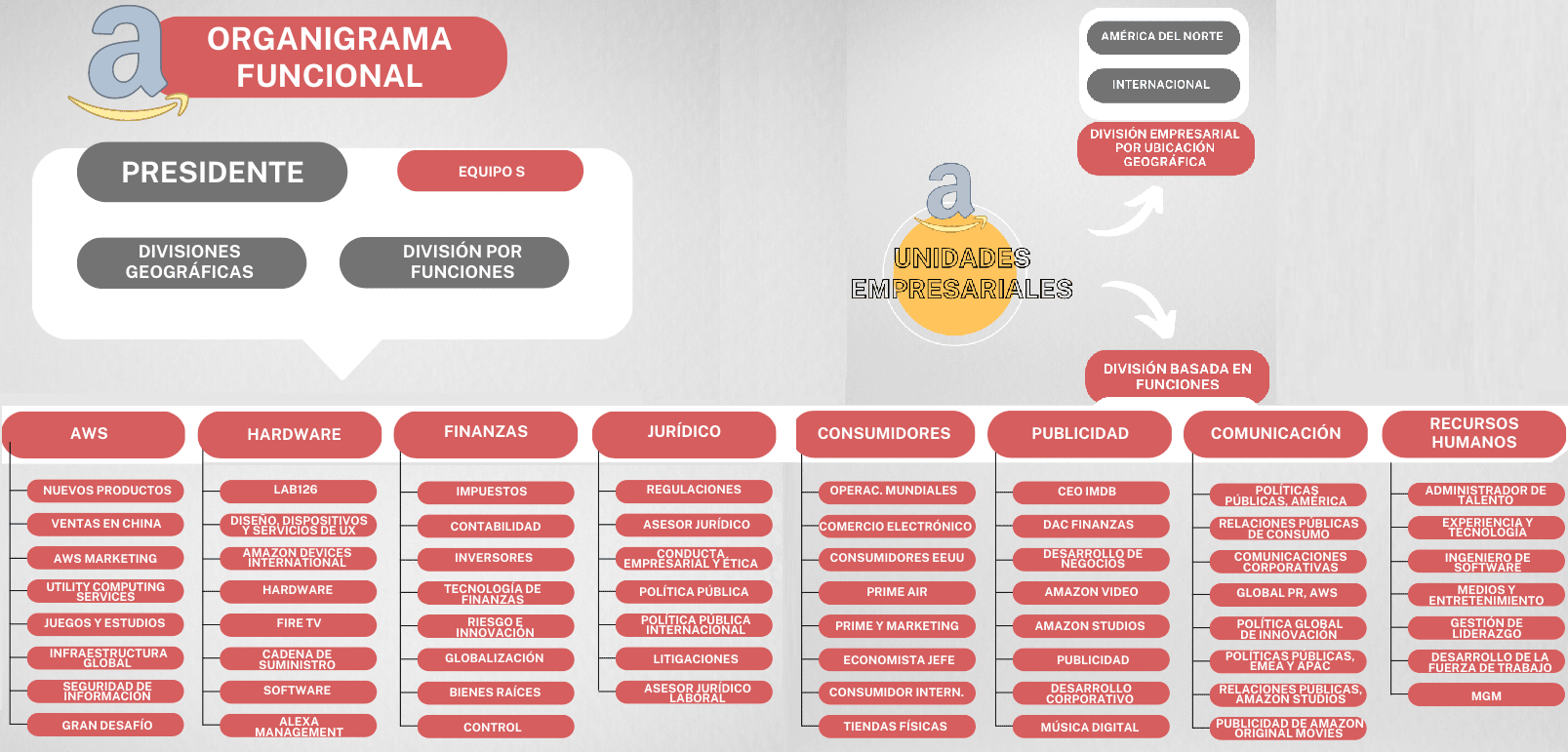
**Talento y compensación:** La importancia de contratar empleados que se alineen con los objetivos y valores de la empresa, buscando retener a aquellos talentosos, mediante beneficios que enriquezcan el puesto de trabajo. Estos empleados además se buscan retener porque forman parte de esos miembros de grupos tradicionales que más incorporados tienen los valores compartidos y que influencian a los nuevos integrantes de la empresa.

## Estructura Organizacional Amazon

En el ámbito de la administración y gestión empresarial, la estructura organizacional juega un papel crucial en el desempeño y la eficiencia de las organizaciones.

La estructura organizacional permite dividir, agrupar y coordinar formalmente las tareas de trabajo. Los principales aspectos a considerar para el diseño de la estructura de la organización podemos definirlos en términos de: la división del trabajo, el orden jerárquico, los sistemas y procesos, los distintos tipos de estructuras. (Grosso, 2005, p. 203)

El primer detalle que podemos capturar del organigrama de Amazon, es el famoso equipo S. También conocido como Team S. Ellos encarnan una de las máximas de la compañía: la estabilidad. Este equipo se ha mantenido casi estable a lo largo de los años. De hecho, algunos de los colaboradores llevan algunas décadas perteneciendo al círculo más cercano de Jeff Bezos. Cada uno de estos miembros lidera uno de los departamentos más importantes de la compañía, respondiendo directamente al CEO de Amazon.



**Dirección ejecutiva**: Esta es la cúspide del organigrama. Aquí se encuentra el CEO de la compañía que es Andy Jassy y el presidente ejecutivo que es Jeff Bezos. Previo a 2024 Bezos ocupaba ambos puestos.

**Divisiones Geográficas en el Organigrama de Amazon:** Pese al volúmen de negocio de la compañía, divide su mercado en Estados Unidos e Internacional. Englobando al resto de los países. La categorización realizada por Bezos es una declaración categórica sobre la gran importancia que se le da al mercado estadounidense y el peso que representa para sus ingresos. La estructura mostrada en el organigrama sobre departamentos funcionales va a corresponder al que está enfocado en el mercado de Estados Unidos, mientras que para el mercado internacional, el organigrama se adecuará según la cultura de cada región. Es por esto que existirá un equipo en cada región que determinará la mejor estrategia.

**Equipos regionales**: Amazon opera en muchos países y regiones alrededor del mundo. Los equipos regionales se encargan de adaptar las estrategias globales a las necesidades locales para los departamentos funcionales del mercado internacional. Estos equipos pasarían a ser la dirección ejecutiva de cada región.

**Divisiones por Departamentos Funcionales:** Otra división en el organigrama de Amazon se realiza de acuerdo a la especialidad de los equipos. Esto permite crear equipos más reducidos, donde se priorice la comunicación y el diálogo siempre cuidando la eficiencia de los procesos. Se incluyen áreas como Finanzas, Recursos Humanos, Hardware, Publicidad, etc. Cada uno de estos departamentos tiene un papel crucial en el funcionamiento diario de esta empresa y cada uno de sus líderes pertenecen al mencionado equipo S.

## 

## Toma de decisiones

La toma de decisiones es un proceso complejo que depende de las habilidades y la capacitación del administrador, y está influenciada por el comportamiento individual y grupal, la estructura organizacional y la comunicación. “La calidad de éstas es la medida de la eficacia del administrador” (Gibson, 2009, p. 449). En esta compañía, el administrador en cuestión no es nada más ni nada menos que Jeff Bezos, cuya clave de éxito de la organización reside justamente en su enfoque en la toma de decisiones. Bezos ha implantado la filosofía de que todos los días en Amazon son el Día 1, donde busca que Amazon mantenga una mentalidad de startup para evitar el estancamiento y la decadencia, característicos del llamado Día 2.

La filosofía mencionada anteriormente forma parte de uno de los 5 principios que se basa la empresa para la toma de decisiones, y que son los siguientes:

1. **Obsesión por el cliente**

Consideraba que muchas empresas se centran en sus competidores en lugar de hacerlo en sus clientes.

La obsesión por el cliente es uno de los principios rectores de toda la carrera de Bezos. Incluso, en las reuniones, pone una silla vacía para recordarle a los CEOs de Amazon que allí está el cliente y que cualquier toma de decisión se debe hacer mirando esa silla con el objetivo de que lo beneficie.

En ocasiones, Bezos tomó decisiones que podían perjudicar financieramente a Amazon pero que benefician al cliente.

1. **Invención e innovación constantes**

La invención está estrechamente relacionada con la satisfacción del cliente. Bezos decía que el cliente vive en un estado de constante insatisfacción, así que Amazon debe anticiparse a las demandas pensando siempre en el cliente para ver que se puede crear e innovar.

1. **Excelencia operativa**

La excelencia operativa se refiere a hacer que todo funcione de la mejor manera posible. Algunos ejemplos son la *regla de 2 pizzas* donde 2 pizzas deben alcanzar para llenar a los miembros de la reunión, y de esta forma garantizar una reunión productiva con la cantidad justa de personas. La *compra con un solo clic*, buscando que el cliente no pase por tediosos pasos de confirmación. Y el *trabajo hacia atrás*, que significa empezar primero con identificar las necesidades del cliente y crear una solución que le sirva.

1. **Pensar a largo plazo**

Para Bezos pensar a largo plazo es apostar siempre por nuevas tecnologías para obtener ventaja competitiva sobre el resto. Un ejemplo de esto es cuando Amazon invirtió para que la inteligencia artificial pudiera aplicarse en sus negocios, como las recomendaciones personalizadas al cliente y puesta en marcha de herramientas de IA en Amazon Web Services cómo Amazon Transcribe para el reconocimiento automático de voz que permite convertir voz en texto de forma precisa o Amazon Textract que extrae texto y datos de documentos escaneados para procesar y analizar el contenido de documentos de forma precisa.

1. **Optimismo**

El optimismo permanente sobre el futuro y la filosofía del Día 1, reflejan la mentalidad de que, aunque Amazon pueda parecer una empresa madura sin más por aprender, en realidad debe ser imaginada en sus inicios, donde se aceptan errores, se generan ideas innovadoras y se hacen grandes esfuerzos para llevarlas a cabo. Alcanzar el Día 2 como empresa implica haberse acomodado en la zona de confort y en la falta de competitividad, lo que lleva al estancamiento, la ausencia de innovación y la falta de creación de nuevas unidades de negocio. El Día 2 conduce a la parálisis, la irrelevancia y, eventualmente, a la decadencia y la muerte corporativa.

## Conflicto y Negociación

El conflicto está presente en todas las interacciones humanas y puede aparecer en diferentes formas y contextos. Desde la psicología social hasta la gestión organizacional, se reconoce que los conflictos pueden tener efectos tanto negativos como positivos.

El conflicto es un elemento disociante que puede bloquear capacidades tanto individuales como colectivas, pero sin embargo es imposible concebir el desarrollo, tanto de una persona como de un grupo sin contar con la tensión creativa que ese conflicto genera.

En definitiva, lo importante no es la “erradicación” del conflicto, sino la forma en que nos valemos del mismo para transformarlo en una fuerza de crecimiento. Esto es lo que llamamos “tratamiento del conflicto”. (Grosso, 2005, pp. 311- 312)

Para tratar el conflicto se aplica una herramienta natural que se denomina negociación, donde el autor de a continuación lo define de la siguiente forma:

Es un proceso de comunicación y, como tal, nunca es fácil, ni siquiera entre personas que tienen valores y experiencias comunes. Es normal que la negociación ocupe un espacio importante en nuestras vidas cotidianas debido a que el mundo actual es un mundo de negociaciones, y de comunicaciones para llegar a lograr acuerdos. (Grosso, 2005, p. 313)

El enfoque de Amazon hacia el conflicto es positivo y está orientado al crecimiento personal y organizacional que lleva a un ambiente que impulsa la innovación. La compañía reconoce que las diferencias de intereses y expectativas, cuando se manejan adecuadamente, pueden ser catalizadores de innovación y mejora continua. Este tratamiento cooperativo del conflicto se aleja de la tradicional confrontación basada en el poder, en donde una parte gana y la otra pierde, en su lugar se promueve su uso como una fuerza positiva para el avance y la mejora organizacional. De esta manera, la empresa busca no solo resolver los conflictos, sino transformarlos en oportunidades para el crecimiento y la innovación.  
 En cuanto a las negociaciones para el tratamiento del conflicto, la compañía adopta un enfoque dual, utilizando tanto estrategias de negociación blandas como duras dependiendo de la situación específica. Un ejemplo de una estrategia blanda es el conflicto con pequeñas empresas y emprendimientos. Muchas pequeñas empresas tienen dificultades para competir en un mercado dominado por grandes jugadores como Amazon. Sin embargo, en lugar de dejar que estas empresas se hundan, se llevan a cabo negociaciones para que puedan vender sus productos bajo la marca de la misma a través de programas como "Amazon Accelerator". Esta estrategia permite a las pequeñas empresas aprovechar la infraestructura y la base de clientes de Amazon, evitando que quiebren. Además, la organización se beneficia al desarrollar nuevas líneas de productos exclusivos, lo que enriquece su oferta y atrae a más clientes. Este enfoque colaborativo no solo ayuda a las pequeñas empresas a sobrevivir, sino que también fortalece la posición de la compañía en el mercado al diversificar su catálogo de productos. En el segundo caso de negociación, Amazon ha implementado estrategias duras para presionar a las tiendas de la plataforma a bajar sus precios, obteniendo así una ventaja competitiva sobre la competencia y evitando que los clientes vayan a buscar productos de terceros en otras plataformas como eBay o Walmart y así consolidar la fidelidad del cliente hacia Amazon, asegurando que sigan comprando dentro de su ecosistema.

## Comunicación y liderazgo

La comunicación y el liderazgo son dos pilares fundamentales para el éxito de las organizaciones en el contexto actual. “El liderazgo es la capacidad efectiva de una persona para generar influencias sobre otras y así guiar su comportamiento, implica la habilidad de poder conducir las voluntades de otros a partir de un ejercicio real del poder” (Grosso, 2005, p. 226). Un buen líder debe poder desarrollar la mejor estrategia para la organización buscando alinear a las personas a través de la comunicación para crear valor, sin embargo, querer ejercer liderazgo sin manejar bien herramientas de comunicación es imposible.

La comunicación domina la actividad organizacional, ya que es el proceso mediante el cual las organizaciones hacen las cosas; cada empleado participa continuamente en el proceso de comunicación y se ve afectado por él. Para los administradores, poder comunicarse de una manera eficaz es una habilidad fundamental debido a que sus funciones de planeación, organización y control se vuelven operativas sólo si se comunican. (Gibson, 2009, p. 440)

## El Liderazgo en Amazon

Cuando se habla del concepto de liderazgo, siempre surge la pregunta si un líder nace o se hace. La respuesta es que principalmente, se hace, y Bezos no es la excepción.

Si bien este informe no busca abordar historias personales ni de la organización, es importante reconocer que Bezos no logró fundar la compañía de la noche a la mañana. El liderazgo que necesitó para llevar a la empresa a su nivel actual requirió de ciertos conocimientos que lo ayudaron en el proceso. El futuro fundador de amazon se graduó en Ingeniería Eléctrica e Informática y comenzó su carrera en el sector financiero, donde adquirió experiencia en negocios y gestión.

En los inicios de Amazon, Jeff Bezos tuvo sus primeras experiencias como líder, guiando a los programadores que había contratado para trabajar en un garaje que alquiló. Su objetivo era crear una plataforma que, con el tiempo, dominaría el mercado de compra y venta en internet.

La capacidad para aprender a adaptarse fue adquirida después de la fundación de la empresa guiándola a través de múltiples transformaciones, desde una tienda de libros en línea hasta un gigante del comercio electrónico, la computación en la nube (AWS), la inteligencia artificial, servicios de entretenimiento multimedia y más.

Sus principios de liderazgo en la empresa reflejan un liderazgo aprendido y desarrollado que se pueden ver reflejado en las tomas de decisiones y la cultura de la organización.

## 

## La Comunicación en Amazon

Amazon sigue un proceso claro de comunicación que incluye el desarrollo de ideas, codificación, transmisión, recepción, decodificación, aceptación y uso del mensaje. Por ejemplo, cuando la compañía introduce una nueva política o procedimiento, se asegura de que todos los niveles de la organización entiendan y apliquen la información adecuadamente.

La comunicación en Amazon puede ser externa e interna. La comunicación externa se produce entre las personas dentro de la empresa y las del mundo exterior. Esta comunicación se define principalmente por la dirección ejecutiva para influir en el comportamiento de clientes, proveedores, socios comerciales y público en general, para así efectuar cambios a nivel global. Se incluyen canales de comunicados de prensa, campañas de marketing y comunicación con socios comerciales.

Los canales de comunicación no solamente son externos. La comunicación interna tiene lugar entre el personal dentro de la organización. Amazon cuenta con este tipo de comunicación para crear compromiso y lealtad en sus trabajadores, buscando transmitir información operativa, alcanzar la rentabilidad de la organización y generar cambios de actitudes. En la empresa, los canales de comunicación interna son fundamentales para el compromiso del personal y la productividad, fluyendo por distintos tipos de canales formales que se verán a continuación.

En los canales descendentes Amazon asigna tareas y metas a través de sus sistemas de gestión y reuniones. Los líderes de equipos transmiten instrucciones claras y objetivos a sus miembros.

Los canales ascendentes de la empresa se utilizan para fomentar el feedback de los empleados sobre progresos y problemas a través de encuestas de clima laboral y reuniones de feedback.

Además existen canales horizontales, donde la colaboración entre equipos de trabajo o jefes se facilita mediante herramientas colaborativas y reuniones interdepartamentales.

Hay que destacar que Amazon no utiliza canales diagonales donde la comunicación entre áreas es transversal a los departamentos. Y que en los diferentes canales formales mencionados se utilizan diversas herramientas de comunicación como correos electrónicos corporativos, reuniones y reportes para asegurar que todos los empleados estén alineados con las metas de la compañía.

Los canales de comunicación informales en la compañía son igualmente importantes para así promover una cultura de comunicación abierta donde los empleados pueden compartir ideas y sugerencias de manera espontánea, para que se sientan escuchados y considerados.

# 

# Conclusión

En conclusión, Amazon debe adaptarse constantemente a su contexto para mantenerse competitiva en el sector industrial, regional y global. Enfrentando la competencia de gigantes como Alibaba y eBay, la empresa debe gestionar eficientemente su cadena de suministro y su avanzada red logística. A nivel regional, debe ajustarse a las regulaciones locales y las preferencias culturales. Globalmente, la pandemia ha subrayado la importancia de la adaptabilidad para Amazon. Además lidera tendencias gracias a su innovación tecnológica y enfoque en la expansión global. Su política de negocios se centra en la obsesión por el cliente, innovación constante, excelencia operacional y enfoque a largo plazo. La cultura organizacional se explicó a través de una carta que Jeff Bezos escribió en 1997. Su estructura organizacional permite una toma de decisiones rápida y eficiente, alineada con su misión de ofrecer precios bajos, gran selección y máxima conveniencia, aspirando a ser la empresa más centrada en el cliente del mundo.

Amazon también aborda de manera efectiva los conflictos y las negociaciones, utilizando estos elementos como oportunidades para el crecimiento y la mejora. En lugar de evitar los conflictos, los maneja de manera innovadora y cooperativa, transformándolos en fuerzas positivas para el desarrollo organizacional. Su enfoque flexible en las negociaciones, alternando entre estrategias duras y blandas, le permite adaptarse a diversas situaciones y contrapartes, manteniendo relaciones beneficiosas a largo plazo.

En términos de comunicación y liderazgo, la empresa se destaca por la implementación de principios sólidos que guían su cultura empresarial. La comunicación efectiva, tanto interna como externa, asegura que todos los niveles de la organización estén alineados con las metas y políticas de la empresa.

Como información extra para el informe, no queríamos dejar pasar el concepto de polo utópico en una organización como Amazon. Jeff Bezos, a través de su empresa Blue Origin, ha expresado su visión de llevar a cabo vuelos suborbitales y orbitales, haciendo que millones de personas vivan y trabajen en el espacio. La misión de Blue Origin es construir una infraestructura para el futuro de la humanidad en el espacio, similar a los objetivos de SpaceX de Elon Musk. Este proyecto convierte a amazon en una empresa inteligente con mirada prospectiva. Todos los avances tecnológicos que se generen en Blue Origin serán aprovechados para modernizar la logística de la empresa. Cómo lograr que todos los pedidos que se hagan en la plataforma puedan ser entregados vía drones inteligentes hacia cualquier parte del mundo.

# 

# 

# 

# 

# 

# Bibliografía

Grosso, Fernando. Contexto de la organización. Claves para el desarrollo de la empresa (pág. 36). Buenos Aires: Dunken, 2005.

Fung, Brian. *CNN*. 26 de Septiembre de 2023. <<https://cnnespanol.cnn.com/2023/09/26/gobierno-17-estados-demandan-amazon-monopolios-trax/>>.

Infobae. 30 de Julio de 2021. <<https://www.infobae.com/america/agencias/2021/07/30/amazon-multado-en-europa-por-incumplir-proteccion-de-datos/>>.

Grosso, Fernando. Política de negocio. Claves para el desarrollo de la empresa (págs. 107-108). Buenos Aires: Dunken, 2005.

Grosso, Fernando. Cultura Organizacional. Claves para el desarrollo de la empresa (págs. 131-132). Buenos Aires: Dunken, 2005.

Slater, Daniel. *AWS*. s.f. <<https://aws.amazon.com/es/executive-insights/content/how-amazon-defines-and-operationalizes-a-day-1-culture/>>.

Lieberman, Alex. *Business Insider*. 14 de Julio de 2021. <<https://www.businessinsider.es/carta-bezos-accionistas-amazon-1997-clase-liderazgo-897527>>.

Grosso, Fernando. Estructura Organizacional Amazon. Claves para el desarrollo de la empresa (págs. 203). Buenos Aires: Dunken, 2005.

[Beuche](https://espacioempresa.com/author/melanie/)r, [Melanie](https://espacioempresa.com/author/melanie/). [*L*](https://espacioempresa.com/category/lideres/)*íderes*. 13 de Septiembre de 2023.

<<https://espacioempresa.com/lideres/organigrama-de-amazon/>>.

Gibson, J. L. 2009. Toma de decisiones. En J. L. Gibson, *Organizaciones: Comportamiento, estructura y procesos* (pág. 360). Nueva York.

*HRCONNECT*. s.f. <<https://www.hrconnect.cl/negocio/como-amazon-toma-sus-decisiones/>>.

Grosso, Fernando. Cultura Organizacional. La organización y el líder (pág. 226). Buenos Aires: Dunken, 2005.

Hub, Redacción Contact Center. *Contact Center Hub*. 1 de Febrero de 2022. <<https://contactcenterhub.es/los-14-principios-de-liderazgo-de-amazon-2-2022-01-4914/>>.

*Comunicare*. s.f.

<<https://www.comunicare.es/canales-de-comunicacion-de-amazon>/>.

Belludi, Nagesh. *Right Attitudes*. 5 de Mayo de 2017. <<https://www.rightattitudes.com/2017/05/05/disagree-and-commit>/>.

Correa, Alejandra. Codster.

<<https://codster.io/que-servicios-ofrece-amazon-web-services/>>.

elEconomista. 19 de Marzo de 2022.

<<https://www.eleconomista.es/empresas-finanzas/noticias/11663409/03/22/La-diversificacion-de-Amazon-estos-son-sus-grandes-negocios-fuera-del-ecommerce.html>>.