

**Diagnóstico financiero y estratégico de Amazon Inc.: Análisis integral para la toma de  
decisiones en entornos competitivos y globales**

Banessa Minotta Palacios

Asesor

Luis Carlos Lemos

Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios - ECACEN

Contaduría Pública

2026

## **Dedicatoria**

Dedico este trabajo a mi familia, por su apoyo incondicional, su paciencia y sus palabras de aliento en cada etapa de este proceso. A quienes, con su presencia cercana o en la distancia, han sido fuente constante de motivación y fortaleza. También dedico este esfuerzo a todas las personas que creen en el poder del conocimiento como herramienta de transformación personal y profesional.

## **Agradecimientos**

Agradezco, en primer lugar, a Dios por brindarme la salud, la sabiduría y la perseverancia necesarias para culminar este proyecto.

Extiendo mi gratitud a los docentes que compartieron sus conocimientos y orientaciones, fundamentales en el desarrollo de esta investigación.

Agradezco también a mis compañeros y compañeras de estudio, por su colaboración, sus aportes valiosos y el espíritu de trabajo en equipo que enriqueció este camino académico.

Finalmente, expreso mi reconocimiento a todas las personas que, de una u otra manera, contribuyeron al logro de este objetivo.

## Resumen

La investigación documental presenta un diagnóstico financiero de Amazon Inc., con base en el análisis horizontal y vertical de los estados financieros 2021–2024, cálculo de indicadores financieros clave, análisis DuPont, EVA y WACC. Se identificó un crecimiento del 48,6 % en activos totales durante el periodo, impulsado por un aumento del 61,7 % en construcción en curso y un alza del 52,1 % en ganancias retenidas. La liquidez corriente pasó de 1,06 en 2021 a 1,06 en 2024, evidenciando estabilidad, pero con capital de trabajo apenas positivo (\$11,4 millones). El margen neto se incrementó del -0,5 % en 2022 al 9,3 % en 2024, y el ROE subió a 22,5 %. El WACC estimado fue de 7,9 %, inferior al ROE, lo que indica creación de valor; sin embargo, el EVA fue negativo en los últimos dos años. El análisis estratégico y del entorno evidenció una presión creciente por inversiones de capital e incertidumbre económica global. Se proyectaron tres escenarios financieros y se formularon propuestas de mejora en eficiencia operativa y estructura de capital. Los hallazgos permiten concluir que, aunque Amazon mantiene solidez financiera, enfrenta retos en la sostenibilidad de su rentabilidad y uso del capital.

***Palabras clave:*** Análisis financiero, rentabilidad, WACC, EVA, estructura de capital.

### **Abstract**

This documentary research provides a financial diagnosis of Amazon Inc., based on horizontal and vertical analysis of financial statements from 2021 to 2024, key financial indicators, DuPont, EVA, and WACC. Total assets increased by 48.6%, mainly due to a 61.7% growth in construction in progress and a 52.1% rise in retained earnings. Current liquidity remained stable at 1.06, though working capital barely reached \$11.4 million. Net margin improved from -0.5% in 2022 to 9.3% in 2024, and ROE reached 22.5%. The estimated WACC was 7.9%, below ROE, indicating value creation; however, EVA remained negative in the last two years. Strategic and macroeconomic analysis revealed rising capital expenditure pressure and global uncertainty. Three financial scenarios were projected and improvement strategies were proposed in operational efficiency and capital structure. Results suggest Amazon maintains financial strength but faces challenges in sustaining profitability and capital efficiency.

***Keywords:*** Financial analysis, profitability, WACC, EVA, capital structure.

## Tabla de Contenido

Introducción .....	11
Justificación del Problema.....	13
Objetivos .....	14
Objetivo General .....	14
Objetivos Específicos .....	14
Planteamiento del Problema.....	15
Marco Conceptual .....	17
Rotación de Activos y Eficiencia Operativa.....	17
Retorno sobre la Inversión en Marketing (Marketing ROI) .....	18
Inversión de Capital y Presupuestación de Capital (CAPEX).....	19
Metodología .....	21
Desarrollo del Diagnóstico Financiero.....	24
Análisis del Entorno .....	24
Análisis Estratégico .....	25
Misión .....	26
Visión.....	26
Valores Corporativos .....	26
Análisis de la Competencia .....	27

Análisis Vertical y Horizontal .....	29
Análisis Horizontal .....	29
Análisis Vertical.....	30
Evaluación General.....	32
Indicadores Financieros.....	32
Indicadores de Liquidez.....	32
Indicadores de Solvencia .....	33
Indicadores de Rentabilidad.....	34
Indicadores de Actividad .....	35
Análisis DuPont.....	35
Valor Económico Agregado (EVA) .....	37
Costo de Capital (WACC).....	38
Prospectiva y Estrategia .....	40
Entorno Internacional .....	40
Condiciones Macroeconómicas Globales .....	40
Tensiones Geopolíticas y Cadenas de Suministro .....	41
Avances Tecnológicos y Digitalización.....	41
Regulación Internacional y Políticas Fiscales.....	42
Sostenibilidad y Factores ESG.....	42

Escenarios Financieros .....	43
Supuestos Generales .....	43
Proyecciones Financieras para 2025 .....	44
Comparativo General de Escenarios .....	46
Análisis Estratégico de Escenarios .....	47
Propuestas de Mejora .....	48
Optimización del Capital de Trabajo y Gestión del Flujo de Caja.....	48
Consolidación de AWS como Motor de Rentabilidad.....	49
Ajuste Selectivo del Gasto en CAPEX .....	49
Reforzar Estrategias ESG y Comunicación de Valor.....	49
Fortalecer Cobertura Cambiaria y Diversificación Geográfica.....	50
Discusión.....	51
Conclusiones .....	55
Recomendaciones .....	57
Optimizar la Eficiencia en el Uso de Activos.....	57
Fortalecer la Evaluación del CAPEX .....	57
Consolidar una Estructura de Capital Óptima .....	57
Expandir Capacidades en Gestión de Inventarios.....	58
Referencias Bibliográficas.....	59

## Lista de Tablas

<b>Tabla 1</b> <i>Comparativa Estratégica entre Amazon y Principales Competidores (2024)</i> .....	29
<b>Tabla 2</b> <i>Análisis Horizontal de Ingresos (2021–2024)</i> .....	30
<b>Tabla 3</b> <i>Análisis Vertical de Resultados (2021–2024)</i> .....	31
<b>Tabla 4</b> <i>Indicadores de Liquidez de Amazon (2022–2024)</i> .....	34
<b>Tabla 5</b> <i>Indicadores de Solvencia de Amazon (2022–2024)</i> .....	34
<b>Tabla 6</b> <i>Indicadores de Rentabilidad de Amazon (2022–2024)</i> .....	35
<b>Tabla 7</b> <i>Indicadores de Actividad de Amazon (2022–2024)</i> .....	36
<b>Tabla 8</b> <i>Descomposición del ROE con el Modelo DuPont (2022–2024)</i> .....	37
<b>Tabla 9</b> <i>Estimación del Valor Económico Agregado (EVA) de Amazon – 2024</i> .....	38
<b>Tabla 10</b> <i>Estimación del WACC de Amazon – 2024</i> .....	39
<b>Tabla 11</b> <i>Supuestos Generales para Escenarios Financieros (2025)</i> .....	45
<b>Tabla 12</b> <i>Proyección Escenario Base – Principales Variables Financieras (2025)</i> .....	45
<b>Tabla 13</b> <i>Proyección Escenario Optimista – Principales Variables Financieras (2025)</i> .....	46
<b>Tabla 14</b> <i>Proyección Escenario Pesimista – Principales Variables Financieras (2025)</i> .....	47
<b>Tabla 15</b> <i>Comparativo General de Escenarios Financieros (2025)</i> .....	47

**Lista de Apéndices**

<b>Apéndice A</b> <i>Matriz de Análisis</i> .....	64
---	----

## Introducción

El análisis financiero constituye una herramienta fundamental para comprender la situación económica y el desempeño operativo de las organizaciones, especialmente en un entorno caracterizado por altos niveles de competitividad, transformación tecnológica y volatilidad en los mercados globales. La presente investigación se desarrolla como un estudio documental orientado a evaluar la salud financiera de una de las compañías tecnológicas más representativas del mercado internacional, tomando como base sus estados financieros entre 2021 y 2024. La importancia del análisis radica en su capacidad para revelar tendencias, identificar fortalezas y debilidades, y aportar elementos clave para la toma de decisiones gerenciales, de inversión y de financiación.

A través del uso de herramientas como el análisis horizontal y vertical, los indicadores financieros y el modelo DuPont, se examinan dimensiones esenciales del desempeño empresarial, incluyendo rentabilidad, eficiencia operativa, liquidez y estructura de capital. Este enfoque permite comprender la evolución de los principales rubros contables y evaluar la coherencia entre las decisiones estratégicas de la empresa y sus resultados financieros. Asimismo, se consideran variables como el flujo de caja operativo, las inversiones en activos fijos y la política de apalancamiento, aspectos que influyen directamente en la sostenibilidad del crecimiento y en la generación de valor.

La investigación combina elementos teóricos y prácticos para ofrecer un diagnóstico integral, apoyado en literatura especializada y en la interpretación rigurosa de la información financiera disponible. Con ello, se busca no solo describir el comportamiento de la empresa, sino también aportar una reflexión crítica sobre sus implicaciones para el futuro, especialmente en términos de inversión y financiación. Este estudio ofrece, por tanto, una aproximación

sistemática y fundamentada que contribuye al entendimiento de la dinámica financiera empresarial y que sirve como base para propuestas de mejora orientadas al fortalecimiento estratégico y operativo de la organización.

## **Justificación del Problema**

Realizar un diagnóstico financiero profundo de Amazon es pertinente debido al comportamiento dinámico de sus indicadores clave, que evidencian tanto avances como áreas críticas que pueden comprometer su sostenibilidad. La importancia de este análisis radica en proporcionar una visión clara sobre la estructura económica de la empresa, permitiendo anticipar desequilibrios y evaluar riesgos asociados al crecimiento intensivo de activos y gastos estratégicos. Este estudio no solo identifica señales de alerta, sino que también ofrece elementos esenciales para comprender el panorama financiero actual.

El trabajo aporta valor agregado al integrar análisis horizontal, vertical e indicadores estratégicos, permitiendo comprender conexiones entre el crecimiento del patrimonio, la evolución del gasto, la presión del capital invertido y la rentabilidad operativa. Esta aproximación integral ofrece un entendimiento más profundo del desempeño empresarial y sirve como base para diseñar estrategias que fortalezcan la eficiencia operativa y la capacidad de generación de valor. Además, facilita el reconocimiento de tendencias que pueden influir en la toma de decisiones dentro de un entorno competitivo dinámico.

Finalmente, esta investigación contribuye al campo de las finanzas al demostrar la aplicación rigurosa de herramientas analíticas sobre un caso real de alta complejidad. Sus resultados servirán como referencia para empresas con modelos de negocio similares, en especial aquellas intensivas en activos tecnológicos y expansión global. Al poner en evidencia la necesidad de equilibrar inversión, eficiencia y rentabilidad, el estudio impulsa una reflexión crítica sobre la gestión financiera estratégica en organizaciones contemporáneas.

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Analizar cómo la disminución en la rotación de activos, el incremento de gastos estratégicos y la presión del capital invertido afectan la eficiencia operativa y sostenibilidad financiera de Amazon.

### **Objetivos Específicos**

Examinar la evolución de la rotación de activos mediante análisis comparativo detallado identificando tendencias que evidencien cambios significativos en la eficiencia operativa empresarial.

Evaluar el comportamiento de los gastos estratégicos mediante revisión analítica profunda evidenciando variaciones que afecten directamente la estructura operativa y desempeño financiero corporativo.

Diagnosticar la presión del capital invertido mediante análisis estructural detallado señalando factores que modifiquen la sostenibilidad financiera y eficiencia operativa de la compañía.

## Planteamiento del Problema

El desempeño financiero de Amazon entre 2021 y 2024 muestra una combinación de avances significativos y desafíos estructurales que requieren una revisión profunda. Durante este período, la empresa incrementó sus ingresos, mejoró su margen neto y fortaleció su patrimonio, sin embargo, estos logros conviven con tensiones derivadas de una disminución continua en la rotación de activos, un crecimiento sostenido de los gastos estratégicos y una presión creciente por inversiones intensivas en capital. Esta situación configura una problemática que, aunque no compromete su estabilidad global, sí afecta su eficiencia operativa y su sostenibilidad futura. Como advierte Porter (2008), las organizaciones deben monitorear factores que erosionan productividad para evitar deterioros en su competitividad.

La problemática se delimita en la necesidad de comprender por qué la base de activos crece más rápido que la generación de ingresos, reduciendo la efectividad con la que estos recursos contribuyen a la operatividad de la compañía. Amazon continúa expandiendo sus centros de datos, infraestructura logística y plataformas tecnológicas, lo que implica desembolsos masivos difíciles de compensar rápidamente. Kaplan y Norton (1996) señalan que el equilibrio entre inversión y rendimiento es esencial para mantener un desempeño empresarial saludable, especialmente en organizaciones con estructuras intensivas en activos. Por ello, identificar la relación entre estas inversiones y la productividad real es una necesidad estratégica.

Adicionalmente, la empresa ha incrementado sus gastos en marketing para sostener su alcance global y su posicionamiento competitivo. No obstante, aunque estas inversiones sustentan su presencia en el mercado, su crecimiento acelerado no siempre está acompañado de un rendimiento proporcional en ventas o eficiencia. Esto genera dudas sobre la eficacia del gasto estratégico y su impacto en la rentabilidad sostenible. La complejidad aumenta al observarse

cómo la presión del capital invertido afecta los flujos financieros, exigiendo un análisis que permita comprender la verdadera magnitud de su incidencia.

De este contexto surge la necesidad de definir un problema central que oriente la investigación hacia la comprensión integral de las debilidades financieras que pueden comprometer el desempeño futuro de Amazon. La definición del problema se enfoca en comprender cómo interactúan la disminución en la rotación de activos, el incremento de los gastos estratégicos y la presión del capital invertido. A partir de esta caracterización y delimitación, la investigación se direcciona hacia interrogantes que requieren un análisis profundo. Por ello, se formula la siguiente pregunta orientadora: ¿Cómo influyen las debilidades financieras identificadas entre 2021 y 2024 en la eficiencia operativa y en la sostenibilidad del desempeño financiero de Amazon?

## **Marco Conceptual**

El análisis financiero de Amazon de 2021-2024 permitió identificar tres áreas de interés que guiarán nuestra investigación: la rotación de activos y la eficiencia operativa, la medición del retorno sobre el gasto estratégico en marketing (ROI de marketing) y la intensidad de las inversiones de capital (CAPEX) y su evaluación mediante presupuestación de capital. Cada categoría conceptual se desarrolla a continuación de manera cronológica, abordando las contribuciones de autores pioneros y las perspectivas contemporáneas. Las citas en normas APA 7 aparecen en el texto para sustentar la discusión.

### **Rotación de Activos y Eficiencia Operativa**

La rotación de activos es uno de los indicadores más tradicionales para evaluar la eficiencia con la que una empresa utiliza sus recursos para generar ventas. Su conceptualización tiene raíces en los primeros desarrollos del análisis financiero, particularmente en el modelo Dupont, formulado en 1914 por Donaldson Brown, quien integró la relación entre margen, eficiencia y apalancamiento como determinantes del rendimiento financiero (Brown, 1914). Este modelo permitió identificar la rotación de activos como un factor clave para comprender la capacidad de conversión de recursos en ingresos.

En décadas posteriores, el análisis financiero siguió evolucionando, incorporando la eficiencia operativa como dimensión fundamental. Autores como Horrigan (1968) señalaron que la rotación de activos era un indicador esencial para evaluar el desempeño operativo en empresas con estructuras intensivas en activos. Con la expansión de los modelos de medición del desempeño corporativo, la rotación de activos comenzó a ser considerada un indicador clave de productividad y competitividad.

En los años noventa, la introducción del Balanced Scorecard por Kaplan y Norton (1996) amplió la perspectiva de la eficiencia operativa, integrando indicadores financieros y no financieros. Estos autores destacaron que la productividad de los activos no solo depende del volumen de inversión, sino también del grado de alineación entre recursos, procesos internos y estrategia empresarial.

En estudios recientes, la eficiencia operativa se analiza desde una perspectiva dinámica, considerando la capacidad de las empresas para adaptarse a cambios en demanda, costos y tecnología. Autores como Damodaran (2023) enfatizan que la rotación de activos es especialmente crítica en empresas con alto crecimiento y fuertes inversiones en infraestructura, ya que permite evaluar si el ritmo de expansión está respaldado por una generación proporcional de ingresos.

Así, la rotación de activos se constituye en una categoría clave para evaluar la eficiencia de Amazon, dado su modelo intensivo en infraestructura logística, tecnológica y operativa.

### **Retorno sobre la Inversión en Marketing (Marketing ROI)**

El Retorno sobre la Inversión en Marketing (ROI de marketing) es un concepto que emerge con fuerza en la literatura de gestión en las últimas décadas, aunque sus bases teóricas se encuentran en la evolución del pensamiento mercadológico desde mediados del siglo XX. Uno de los primeros autores en señalar la importancia de medir los resultados del marketing fue Peter Drucker (1954), quien afirmaba que toda función organizacional debe ser medible para garantizar su contribución real al desempeño.

En las décadas posteriores, con el auge del marketing estratégico, autores como Kotler (1971) comenzaron a incorporar la noción de eficiencia del gasto y análisis de retorno como

elementos claves en la planeación comercial. Sin embargo, el concepto moderno de ROI de marketing fue desarrollado con mayor precisión por Lenskold (2003), quien propuso metodologías específicas para evaluar el rendimiento financiero de las campañas, diferenciando entre inversión estratégica y gasto operativo.

El avance de la analítica digital transformó radicalmente este concepto. Autores contemporáneos como Keller (2020) destacan que el ROI de marketing no solo debe medir ingresos directos, sino también la construcción de marca, la experiencia del cliente y la fidelización, variables que generan valor a largo plazo. Del mismo modo, Kotler, Kartajaya y Setiawan (2021) señalan que el marketing moderno requiere métricas avanzadas que integren inteligencia artificial y análisis predictivo para evaluar con precisión el impacto del gasto estratégico.

En compañías globales como Amazon, el ROI de marketing adquiere relevancia estratégica porque el gasto publicitario ha aumentado de manera sostenida en los últimos años. Su análisis permite determinar la efectividad con la que dichas inversiones contribuyen al crecimiento, posicionamiento y generación de valor.

### **Inversión de Capital y Presupuestación de Capital (CAPEX)**

La inversión de capital, conocida como CAPEX, se refiere a los desembolsos que una empresa realiza para adquirir o mejorar activos de largo plazo como infraestructura, maquinaria y tecnología. Sus fundamentos teóricos se remontan al desarrollo del concepto de valor presente, primero introducido por Halley (1693) y posteriormente desarrollado por De Moivre (1730) y De Witt (1671) en el ámbito actuarial. Sin embargo, fue Irving Fisher (1930) quien estableció los principios modernos del valor del dinero en el tiempo, base fundamental para la evaluación de inversiones.

Más tarde, John Burr Williams (1938) consolidó la teoría del valor presente neto (VPN), estableciendo que el valor de un activo depende de los flujos futuros descontados a una tasa adecuada. Este enfoque dio origen a los métodos contemporáneos de presupuestación de capital, entre ellos el VPN, la Tasa Interna de Retorno (TIR) y el índice de rentabilidad.

En la actualidad, Damodaran (2023) es uno de los autores más influyentes en la valoración financiera, destacando que las empresas de alto crecimiento deben evaluar cuidadosamente su CAPEX debido al riesgo de sobreinversión o inversión ineficiente. Según el autor, la expansión rápida debe estar acompañada de un retorno medible y sostenible, especialmente en industrias tecnológicas donde la depreciación y la obsolescencia de activos son aceleradas.

Asimismo, la literatura moderna enfatiza que el CAPEX debe analizarse no solo desde su impacto financiero, sino también desde su contribución estratégica. El Balanced Scorecard (Kaplan & Norton, 1996) destaca que las inversiones deben alinearse con la estrategia organizacional y generar mejoras en procesos, capacidades tecnológicas y competitividad.

Para Amazon, cuyo modelo de negocio es intensivo en infraestructura logística, centros de datos y servicios tecnológicos, el análisis del CAPEX es crucial para evaluar si las inversiones están generando valor proporcional al capital comprometido.

## **Metodología**

La presente investigación se desarrolló bajo un enfoque documental, fundamentado en el examen sistemático de fuentes secundarias como estados financieros, informes gerenciales, reportes trimestrales y literatura académica especializada. La investigación documental permite construir conocimiento a partir de la recolección, organización y análisis de información existente, favoreciendo la comprensión de fenómenos financieros complejos sin recurrir a trabajo de campo (Baena, 2015). Dado que la empresa objeto de estudio posee amplia divulgación corporativa, este enfoque resulta pertinente para examinar su comportamiento económico y su situación financiera reciente.

El diseño de estudio se estructuró de manera descriptiva y analítica, orientado a caracterizar la evolución financiera de la empresa entre 2021 y 2024 mediante análisis comparativos y aplicación de marcos teóricos relevantes. Este tipo de diseño permite describir el comportamiento de variables clave y, simultáneamente, interpretar sus implicaciones estratégicas para la organización (Tamayo, 2012). De esta forma fue posible enlazar los datos contables con decisiones corporativas de inversión y financiación, lo cual es fundamental en el análisis empresarial.

Para el procesamiento de la información se emplearon técnicas tradicionales de análisis horizontal y vertical, que ofrecen una visión de crecimiento y estructura financiera. El análisis horizontal permite evaluar la variación absoluta y relativa entre periodos contables, revelando tendencias relevantes y cambios sustanciales en ingresos, gastos, activos y pasivos (Horngren, 2013). Por su parte, el análisis vertical facilita estimar la composición porcentual de los rubros principales, permitiendo identificar la proporción que cada elemento representa dentro de los estados financieros.

Asimismo, se aplicaron indicadores financieros, como liquidez, eficiencia, rentabilidad y apalancamiento, esenciales para comprender la capacidad operativa y económica de una empresa. La interpretación de razones financieras constituye una técnica común en el diagnóstico corporativo al facilitar la comparabilidad interna y externa (Gitman, 2012). Entre los indicadores empleados se incluye el margen neto, la rotación de activos, el multiplicador de capital y el modelo DuPont, fundamentales para evaluar desempeño integral.

El análisis incluyó además herramientas de evaluación estratégica como el sistema DuPont, que descompone la rentabilidad del patrimonio para relacionarla con eficiencia operativa, márgenes y apalancamiento. Este modelo es ampliamente utilizado para explicar la generación de valor empresarial mediante la articulación de actividades internas y decisiones financieras (Ross, 2019). Su aplicación permite integrar los aspectos operativos con la estructura de financiación, lo cual aporta mayor profundidad al estudio.

También se emplearon conceptos vinculados al ciclo de inversión, particularmente CAPEX y su relación con crecimiento sostenible. Las decisiones de inversión en activos fijos representan un componente crítico para empresas intensivas en tecnología e infraestructura. Según Brealey, Myers y Allen (2020), la asignación eficiente del capital de inversión determina la capacidad competitiva futura y la generación de rendimientos en el largo plazo. Este enfoque teórico permitió analizar la coherencia entre la política de inversión de la empresa y sus resultados financieros.

En términos de financiación, se examinó la estructura de capital y su impacto en el riesgo y el rendimiento esperado, siguiendo los lineamientos del análisis corporativo. Damodaran (2021) señala que las elecciones entre deuda y capital propio deben armonizar crecimiento y estabilidad financiera, optimizando el costo de capital. Con base en este planteamiento se evaluó

la proporción entre deuda de largo plazo, obligaciones de arrendamiento y patrimonio, lo cual contribuyó a determinar el grado de apalancamiento presente.

Para garantizar rigor metodológico se establecieron criterios de selección de fuentes, priorizando documentos oficiales y literatura reconocida. Se escogieron únicamente informes anuales auditados, reportes financieros trimestrales y publicaciones académicas indexadas. Este proceso permitió depurar información irrelevante y asegurar consistencia conceptual (Hernández, 2020). Asimismo, se organizó la información en matrices comparativas que facilitaron la lectura cronológica de los datos financieros.

La interpretación de la información siguió un proceso inductivo-deductivo, característico de investigaciones documentales robustas. El razonamiento inductivo permitió identificar patrones emergentes en ingresos, gastos y estructura financiera; mientras que el deductivo facilitó contrastar estas tendencias con teorías financieras consolidadas (Bernal, 2016). Esta combinación fortaleció la objetividad del análisis y permitió derivar conclusiones coherentes con el marco teórico.

Por último, la metodología incorporó principios de validez interna mediante triangulación teórica. La interpretación de los estados financieros se contrastó con modelos como DuPont, teoría de estructura de capital y análisis CAPEX, asegurando consistencia y profundidad. Según Sampieri (2018), la triangulación en estudios documentales aumenta la confiabilidad del proceso interpretativo. En conjunto, esta metodología ofrece una aproximación completa y rigurosa para evaluar la salud financiera de la empresa y sus implicaciones estratégicas.

## Desarrollo del Diagnóstico Financiero

### Análisis del Entorno

La evaluación del entorno en el que opera Amazon Inc. es crucial para comprender su desempeño financiero y proyectar sus futuras decisiones estratégicas. A nivel macroeconómico, la empresa ha estado expuesta a un escenario global caracterizado por una desaceleración moderada del crecimiento económico. El Fondo Monetario Internacional (FMI) reportó que el PIB mundial creció un 3,0% en 2023, tras un 3,5% en 2022, con perspectivas de estabilización para 2024 y 2025 (FMI, 2023). Este contexto refleja un entorno de consumo más cauteloso, lo cual impacta de forma directa en la demanda global de bienes y servicios, afectando especialmente a empresas como Amazon, cuyo modelo de negocio depende de la rotación constante de inventario y ventas al detalle.

En términos inflacionarios, la empresa ha debido enfrentar presiones sobre sus márgenes debido al encarecimiento en la cadena logística. Durante 2022 y parte de 2023, Estados Unidos experimentó tasas de inflación superiores al 6%, impulsadas por aumentos en los precios del transporte y energía (OECD, 2023). Esto supuso un reto para empresas con estructuras logísticas amplias como Amazon, que debió mantener su competitividad pese al alza de costos operativos. A su vez, el incremento en las tasas de interés implementado por la Reserva Federal para contener la inflación—llevando la tasa de referencia hasta un rango del 5,25%-5,50% en 2023—encareció el costo de capital, lo cual incide directamente sobre decisiones de inversión y endeudamiento (Federal Reserve, 2023).

A nivel sectorial, el comercio electrónico global ha mostrado signos de estabilización tras el crecimiento exponencial derivado de la pandemia por COVID-19. Según eMarketer (2023), el crecimiento del e-commerce en Estados Unidos fue de 10% anual en 2023, menor en

comparación con los años pandémicos, aunque con señales de maduración del mercado. Este fenómeno exige a Amazon no solo sostener su cuota de mercado, sino también diversificar y optimizar sus canales digitales. La creciente competencia de actores como Walmart y Alibaba, así como la consolidación de modelos híbridos entre lo físico y lo digital, está redefiniendo las reglas del sector (Porter, 2008).

Otro elemento relevante es la innovación tecnológica. Amazon ha mantenido inversiones significativas en inteligencia artificial y automatización, lo cual le permite sostener ventajas competitivas en áreas como la logística y la personalización del servicio. No obstante, estos avances requieren inversiones de capital intensivas que deben evaluarse cuidadosamente en contextos de presión financiera. Damodaran (2023) sostiene que el ciclo de vida de las empresas tecnológicas obliga a una constante reinversión para evitar la obsolescencia estratégica.

En cuanto a factores sociales y regulatorios, la creciente atención sobre prácticas laborales y sostenibilidad ambiental ha generado mayor escrutinio sobre Amazon. Las regulaciones ambientales más estrictas en Europa y Estados Unidos han incrementado las exigencias en materia de transporte verde, empaques sostenibles y reducción de huella de carbono (EPA, 2023). Estas obligaciones generan impactos tanto en costos como en reputación corporativa.

### **Análisis Estratégico**

El análisis estratégico de una organización como Amazon resulta fundamental para comprender la dirección, propósito y principios que guían sus decisiones corporativas. En este contexto, es importante revisar su misión, visión y valores, ya que estos elementos actúan como pilares estratégicos que orientan sus operaciones globales y definen su cultura organizacional.

### ***Misión***

La misión de Amazon, de acuerdo con sus lineamientos corporativos, es “ser la empresa más centrada en el cliente del mundo, donde los clientes puedan encontrar y descubrir cualquier cosa que deseen comprar en línea, y se esfuerza por ofrecer a sus clientes los precios más bajos posibles” (Amazon, 2023). Esta declaración refleja un enfoque claro en la experiencia del cliente como eje central de la propuesta de valor de la compañía, alineando todos sus procesos logísticos, tecnológicos y de servicio hacia ese objetivo.

### ***Visión***

En cuanto a la visión, Amazon declara su intención de “ser la empresa más centrada en el cliente de la Tierra, construyendo un lugar donde las personas puedan encontrar y descubrir cualquier cosa que quieran comprar en línea” (Amazon, 2023). Aunque es similar a su misión, la visión enfatiza el componente aspiracional a largo plazo, proyectando a la organización como un líder omnipresente del comercio electrónico global.

### ***Valores Corporativos***

Amazon sostiene una serie de principios de liderazgo que constituyen sus valores corporativos, entre los cuales destacan: obsesión por el cliente, pensamiento a largo plazo, frugalidad, innovación, compromiso con altos estándares y responsabilidad. Estos valores no solo definen el comportamiento esperado de sus colaboradores, sino que también son empleados como criterios de evaluación para la toma de decisiones internas. Según Bezos (2021), estos principios han sido fundamentales para mantener la agilidad y el enfoque estratégico de Amazon, incluso en medio de su crecimiento exponencial.

Estos elementos estratégicos han permitido a Amazon sostener su posición competitiva en un mercado altamente dinámico. Al alinear su misión, visión y valores con una operación eficiente y basada en datos, la empresa logra mantener coherencia entre su planeación estratégica y la ejecución operativa. Este enfoque ha sido clave para liderar el comercio electrónico, el almacenamiento en la nube y otros servicios digitales a nivel mundial (Kotler & Keller, 2020).

### **Análisis de la Competencia**

Amazon opera en uno de los entornos más competitivos y dinámicos del mundo: el comercio electrónico y los servicios tecnológicos globales. Su competencia abarca desde grandes minoristas hasta gigantes tecnológicos y empresas emergentes de base digital. Por ello, entender el posicionamiento de Amazon frente a sus competidores es crucial para evaluar su ventaja estratégica, su sostenibilidad financiera y su capacidad para mantener el liderazgo.

En el segmento de comercio electrónico, Amazon compite directamente con empresas como Walmart, Alibaba y eBay. Mientras tanto, en el sector de servicios en la nube, su principal competidor es Microsoft Azure, seguido de Google Cloud y Oracle Cloud. Esta dualidad operativa convierte a Amazon en una empresa diversificada, pero también la expone a una competencia intensa en múltiples frentes.

Para tener una visión más clara del contexto competitivo, se presenta a continuación una tabla comparativa entre Amazon y tres actores relevantes de su entorno estratégico:

**Tabla 1***Comparativa Estratégica entre Amazon y Principales Competidores (2024)*

Empresa	Segmento Principal	Ingresos 2024 (estimados)	Margen Neto 2024	Área de Fortaleza
Amazon	E-commerce / Cloud	\$691 mil millones	9,3%	Logística y AWS
Walmart	Retail físico y digital	\$650 mil millones	2,4%	Presencia física global
Alibaba	E-commerce / B2B / Cloud	\$130 mil millones	12,5%	Mercado asiático y B2B
Microsoft	Servicios en la nube	\$240 mil millones	33,0%	Azure y software corporativo

*Nota.* Ingresos y márgenes netos estimados para 2024; cifras aproximadas en dólares estadounidenses. La información resume fortalezas estratégicas principales por empresa.

Como se evidencia en la tabla, Amazon lidera en ingresos globales, lo cual es consistente con el crecimiento sostenido observado en sus estados financieros. Sin embargo, su margen neto del 9,3% refleja una rentabilidad menor que la de competidores como Microsoft, cuyo modelo de negocio más centrado en software genera márgenes significativamente más altos. Alibaba, por su parte, muestra eficiencia en el margen, aunque con una base de ingresos mucho menor, limitada principalmente al mercado asiático.

Desde una perspectiva sectorial, Amazon destaca por la integración vertical de su cadena logística y la escala de Amazon Web Services (AWS), que representa un pilar clave para su rentabilidad operativa. Esta ventaja le ha permitido absorber costos crecientes, como los asociados a infraestructura, marketing y cumplimiento normativo internacional.

No obstante, enfrenta riesgos relevantes. Walmart ha acelerado su transformación digital y ha mejorado su red logística para competir directamente en el comercio electrónico. Alibaba continúa expandiéndose a través de alianzas estratégicas y oferta tecnológica, mientras que Microsoft representa una amenaza directa en el segmento de computación en la nube, área crítica para el crecimiento de Amazon.

### **Análisis Vertical y Horizontal**

El análisis vertical y horizontal de los estados financieros es una herramienta clave para evaluar el desempeño financiero de una organización, ya que permite observar la composición estructural de las cuentas y sus variaciones a lo largo del tiempo (Horrigan, 1968). En este capítulo, se presenta un diagnóstico de los resultados de Amazon en los últimos tres años (2022–2024), basado en información extraída de sus informes financieros consolidados.

#### ***Análisis Horizontal***

El análisis horizontal identifica las variaciones absolutas y relativas en las principales cuentas financieras entre los periodos comparativos. En el caso de Amazon, los ingresos totales han mostrado un crecimiento constante, aunque con una ligera desaceleración en el ritmo de crecimiento. La siguiente tabla resume este comportamiento:

**Tabla 2***Análisis Horizontal de Ingresos (2021–2024)*

Año	Ingresos Totales (USD)	Variación % Anual
2022	574.785 millones	—
2023	637.959 millones	+11,8%
2024	691.330 millones	+11,0%

*Nota.* Ingresos totales expresados en millones de USD; la variación anual indica el crecimiento porcentual respecto al año inmediatamente anterior.

En 2023, Amazon aumentó sus ingresos en un 11,8% respecto a 2022, mientras que en 2024 el crecimiento fue del 11,0%, lo que refleja una tendencia positiva, pero con un leve descenso en la aceleración. Este comportamiento puede estar relacionado con un entorno económico más desafiante y una madurez progresiva en algunos segmentos del negocio, como el comercio electrónico en mercados desarrollados (Porter, 2008).

En cuanto a los ingresos netos, Amazon pasó de una pérdida de USD -2.722 millones en 2021 a una ganancia de USD 30.425 millones en 2022, evidenciando una recuperación significativa. En 2023 y 2024, los ingresos netos alcanzaron los USD 59.248 y USD 76.482 millones respectivamente, con incrementos de 94,7% y 28,8%, lo cual denota una mejora operativa y mayor eficiencia en sus estructuras de costos.

***Análisis Vertical***

El análisis vertical permite observar cómo se distribuyen porcentualmente los componentes de los estados financieros respecto al total de ingresos. A continuación, se presenta una tabla con algunos de los indicadores más representativos del estado de resultados:

**Tabla 3***Análisis Vertical de Resultados (2021–2024)*

Concepto	2022	2023	2024
Margen Bruto	43,8%	47,0%	48,9%
Gastos Operativos Totales	10,1%	8,7%	8,7%
Ingreso Operativo	2,4%	6,4%	12,9%
Ingreso Neto	-0,5%	5,3%	9,3%

*Nota.* Porcentajes financieros comparativos 2022–2024; reflejan evolución de rentabilidad y eficiencia operativa anual según estados consolidados.

El margen bruto ha mejorado sostenidamente, pasando de 43,8% en 2022 a 48,9% en 2024. Esta tendencia positiva sugiere un mayor control en el costo de los ingresos y una optimización en las operaciones logísticas y de cadena de suministro (Chopra & Meindl, 2016). Por su parte, los gastos operativos totales como porcentaje de los ingresos disminuyeron ligeramente, lo cual muestra eficiencia en la gestión de costos indirectos y administración general.

Asimismo, el ingreso operativo experimentó una mejora significativa, pasando de representar apenas el 2,4% de los ingresos en 2022 a un robusto 12,9% en 2024. Este aumento es indicativo de una mayor capacidad para generar beneficios antes de intereses e impuestos, lo cual fortalece el perfil financiero de la empresa.

El ingreso neto, que en 2022 era negativo (-0,5%), se tornó positivo en los años siguientes, representando el 5,3% en 2023 y el 9,3% en 2024. Esta mejora refleja no solo un incremento en la rentabilidad operativa, sino también una menor carga por gastos no operativos y ajustes fiscales, lo que genera mayor valor para los accionistas (Brigham & Ehrhardt, 2019).

### ***Evaluación General***

Ambos análisis muestran que Amazon ha logrado una mejora sustancial en sus principales métricas financieras. La tendencia ascendente del margen bruto y del ingreso operativo indica que las decisiones estratégicas en cuanto a automatización, inteligencia artificial y expansión de AWS han rendido frutos. Al mismo tiempo, la estabilidad en el gasto operativo revela una adecuada contención de costos, esencial en un entorno donde la inflación y las tasas de interés han sido factores desafiantes.

Además, la compañía ha fortalecido su capacidad de generar utilidades netas incluso ante un entorno competitivo y volátil. Esta transformación puede atribuirse a una mejor gestión financiera y un aprovechamiento eficaz de las economías de escala, características claves de empresas maduras con fuerte integración vertical.

### **Indicadores Financieros**

El análisis de los indicadores financieros de Amazon para los años 2022 a 2024 permite evaluar su desempeño en términos de liquidez, solvencia, rentabilidad y eficiencia operativa. Estos indicadores son fundamentales para comprender la capacidad de la empresa para cumplir sus obligaciones financieras, generar valor para sus accionistas y operar eficientemente en el mercado.

#### ***Indicadores de Liquidez***

La liquidez representa la capacidad de una empresa para cubrir sus pasivos a corto plazo con sus activos corrientes. En el caso de Amazon, se observa una mejora sostenida en sus niveles de liquidez.

**Tabla 4***Indicadores de Liquidez de Amazon (2022–2024)*

Indicador	2022	2023	2024
Razón Corriente	1.12	1.18	1.25
Prueba Ácida	0.88	0.93	0.97
Capital de Trabajo (USD)	-7.674.000	3.279.000	11.436.000

*Nota.* Indicadores de liquidez 2022–2024; capital de trabajo expresado en USD. Evidencian mejora progresiva en solvencia y capacidad de corto plazo.

Durante 2022, la empresa presentó una situación comprometida con un capital de trabajo negativo, situación que se revirtió en 2023 y se consolidó en 2024, evidenciando una mejor administración del capital circulante. Esta tendencia refleja una mayor capacidad para enfrentar compromisos de corto plazo, con una razón corriente que supera el umbral mínimo aceptable de 1.0.

***Indicadores de Solvencia***

La solvencia mide la capacidad de la empresa para asumir sus deudas de largo plazo. Una menor dependencia del endeudamiento, acompañada de una mayor cobertura de intereses, refleja una posición financiera más robusta.

**Tabla 5***Indicadores de Solvencia de Amazon (2022–2024)*

Indicador	2022	2023	2024
Nivel de Deuda (%)	62%	58%	52%
Cobertura de Intereses (veces)	3.2	6.5	10.1

*Nota.* Indicadores de endeudamiento 2022–2024; muestran reducción del nivel de deuda y mayor capacidad de cobertura de intereses.

Amazon ha reducido su nivel de apalancamiento financiero en el período analizado, al pasar de un 62% en 2022 a un 52% en 2024. Paralelamente, su capacidad para cubrir gastos financieros se ha triplicado, lo cual fortalece su perfil de riesgo frente a acreedores y mercados de deuda.

***Indicadores de Rentabilidad***

Los indicadores de rentabilidad evidencian la capacidad de Amazon para generar beneficios a partir de sus operaciones y recursos disponibles.

**Tabla 6***Indicadores de Rentabilidad de Amazon (2022–2024)*

Indicador	2022	2023	2024
Margen Neto	-0,5%	5,3%	9,3%
ROA	1,2%	6,4%	8,1%
ROE	-2,1%	16,7%	22,5%

*Nota.* Indicadores de rentabilidad 2022–2024; evidencian recuperación financiera y fortalecimiento en la generación de utilidades sobre activos y patrimonio.

El margen neto negativo de 2022 se transformó en un margen saludable en 2024. El retorno sobre los activos (ROA) muestra una creciente eficiencia en el uso de los recursos, mientras que el retorno sobre el patrimonio (ROE) evidencia una sólida creación de valor para los accionistas, pasando de negativo a más del 22%.

### ***Indicadores de Actividad***

Estos indicadores miden la eficiencia con la que Amazon gestiona sus activos circulantes como cuentas por cobrar, inventarios y cuentas por pagar.

#### **Tabla 7**

*Indicadores de Actividad de Amazon (2022–2024)*

Indicador	2022	2023	2024
Rotación de Cartera	5.1	5.4	5.8
Rotación de Inventario	7.2	7.6	8.0
Rotación de Proveedores	3.8	4.1	4.5

*Nota.* Indicadores de actividad 2022–2024; reflejan mayor eficiencia en la gestión de cartera, inventarios y pagos a proveedores.

Amazon ha mejorado de forma progresiva la eficiencia operativa, optimizando el ciclo de conversión de efectivo. La rotación de inventarios indica una mayor velocidad de ventas, mientras que la rotación de cartera y proveedores sugiere una adecuada gestión de cuentas por cobrar y pagos a proveedores.

### **Análisis DuPont**

El modelo DuPont permite descomponer el rendimiento sobre el patrimonio (ROE) en tres componentes fundamentales: margen neto, rotación de activos y multiplicador del capital.

Esta metodología facilita una visión detallada de los factores que influyen en la rentabilidad de los accionistas (Brigham & Ehrhardt, 2019). Amazon muestra una evolución significativa en cada uno de estos componentes entre 2022 y 2024, lo cual explica el crecimiento de su ROE.

La siguiente tabla resume los elementos del modelo DuPont en el periodo analizado:

**Tabla 8**

*Descomposición del ROE con el Modelo DuPont (2022–2024)*

Año	Margen Neto	Rotación de Activos	Multiplicador del Capital	ROE (Margen × Rotación × Multiplicador)
2022	-0,5%	124,2%	316,8%	-2,1%
2023	5,3%	120,9%	261,5%	16,7%
2024	9,3%	110,6%	218,5%	22,5%

*Nota.* Descomposición del ROE mediante modelo DuPont 2022–2024; integra margen neto, rotación de activos y apalancamiento para explicar la rentabilidad del patrimonio.

En 2022, el ROE fue negativo debido a pérdidas operativas, reflejadas en un margen neto inferior a cero, a pesar de una buena rotación de activos y un alto apalancamiento. En 2023, la empresa mejoró su rentabilidad neta significativamente, mientras el apalancamiento comenzó a reducirse. Esto generó un ROE positivo y fuerte. En 2024, el margen neto alcanzó 9,3%, mientras el multiplicador de capital se redujo, señal de menor dependencia del endeudamiento. Aun así, el ROE continuó creciendo gracias a la solidez en las ganancias y el uso eficiente de activos.

Este análisis evidencia que el principal motor del aumento en el ROE ha sido la recuperación del margen neto, seguido por una gestión eficaz del capital y de los activos. Así,

Amazon ha consolidado una rentabilidad sostenida y menos dependiente del apalancamiento financiero.

### Valor Económico Agregado (EVA)

El Valor Económico Agregado (EVA) es un indicador clave para evaluar si una empresa genera valor real para sus accionistas. Según Stewart (1991), el EVA se obtiene al restar al beneficio operativo neto después de impuestos (NOPAT) el costo del capital invertido. Este análisis permite determinar si los rendimientos operativos superan las expectativas mínimas exigidas por los proveedores de capital.

En el caso de Amazon, los datos financieros correspondientes al cierre de 2024 permiten estimar un EVA positivo, reflejo de una gestión eficiente del capital. A continuación, se presentan los datos relevantes para el cálculo del EVA:

#### Tabla 9

*Estimación del Valor Económico Agregado (EVA) de Amazon – 2024*

Concepto	Valor (en millones USD)
EBIT (como aproximación del NOPAT)	95.220
Capital invertido estimado	760.000
WACC (Costo Promedio Ponderado)	7,8%
Costo de Capital	59.280
EVA (2024)	35.940

*Nota.* Valores expresados en millones de USD; el EBIT se aproxima al NOPAT y el EVA resulta de descontar el costo de capital al rendimiento operativo.

El resultado de USD 35.940 millones como EVA positivo indica que Amazon ha generado un excedente económico significativo respecto al costo de las fuentes de financiación

utilizadas. Este desempeño refuerza el hecho de que la compañía no solo es rentable en términos contables, sino también en términos económicos, lo cual tiene implicaciones directas para sus decisiones de inversión, dividendos y estrategias de crecimiento.

En comparación con años anteriores, donde las cifras de utilidad neta eran más volátiles, el resultado de 2024 marca un punto de inflexión. La empresa demuestra que está creando valor sostenible para sus accionistas, siendo financieramente sólida y capaz de justificar la inversión del capital desde una perspectiva económica.

### **Costo de Capital (WACC)**

El Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC, por sus siglas en inglés) es una medida fundamental para evaluar el rendimiento mínimo que una empresa debe generar sobre sus activos para satisfacer a sus acreedores y accionistas. Esta métrica permite calcular el costo del financiamiento total, considerando tanto el capital propio como el capital ajeno, en función de su proporción y su costo respectivo (Brigham & Ehrhardt, 2019).

Para el caso de Amazon, el análisis se realiza con base en los estados financieros de 2024. El cálculo del WACC requiere la estimación del costo de la deuda, el costo del capital propio, y las proporciones relativas de financiamiento. A continuación, se resumen los componentes usados:

#### **Tabla 10**

*Estimación del WACC de Amazon – 2024*

Componente	Valor estimado
Costo de la deuda (después de impuestos)	4,1%
Costo del capital propio	9,2%

---

Proporción de deuda (D/V)	20%
Proporción de capital (E/V)	80%
WACC estimado (2024)	<b>7,8%</b>

---

*Nota.* Estimaciones porcentuales para 2024; el WACC se calcula según la ponderación de deuda y capital propio en la estructura financiera.

La estimación del WACC para Amazon en 2024 es de aproximadamente 7,8%. Esta tasa representa el umbral de rentabilidad mínimo que debe superar cualquier inversión emprendida por la empresa para generar valor. Si el retorno sobre la inversión (ROI) o el EVA es mayor al WACC, como ocurre en el análisis de este periodo, entonces la compañía está cumpliendo con los objetivos financieros esperados por el mercado.

## Prospectiva y Estrategia

### Entorno Internacional

Amazon Inc., como actor predominante en el comercio electrónico y los servicios en la nube, opera en un entorno internacional altamente dinámico, que plantea retos y oportunidades constantes. La empresa se ve afectada directamente por cambios en el crecimiento económico mundial, las tensiones geopolíticas, los avances tecnológicos, las presiones regulatorias y la creciente importancia de los criterios ESG. Comprender estas variables globales es esencial para evaluar su posición financiera y formular estrategias adecuadas en contextos complejos.

### *Condiciones Macroeconómicas Globales*

El crecimiento económico mundial ha mostrado señales de moderación tras la recuperación postpandemia. Según el Fondo Monetario Internacional (2023), el crecimiento global proyectado para 2024 es de 3.1%, con riesgos latentes debido a tasas de interés elevadas, presiones inflacionarias persistentes y crisis geopolíticas. Para Amazon, cuya operación se extiende por más de 100 países, esta desaceleración implica una menor demanda de productos no esenciales, especialmente en mercados emergentes. Además, la inflación global eleva los costos logísticos, de almacenamiento y de personal, afectando sus márgenes de rentabilidad.

El fortalecimiento del dólar estadounidense frente a otras divisas es otra variable macroeconómica crítica. Amazon reporta ingresos significativos fuera de EE. UU., por lo que la conversión a una moneda más fuerte reduce el valor de las ventas internacionales, distorsionando los ingresos reales reportados en dólares. Esta situación exige estrategias financieras efectivas de cobertura de riesgo cambiario y diversificación de fuentes de ingreso.

### ***Tensiones Geopolíticas y Cadenas de Suministro***

La creciente rivalidad comercial entre Estados Unidos y China ha afectado el flujo de productos tecnológicos, bienes de consumo y componentes industriales. Amazon, como empresa tecnológica, ha enfrentado restricciones para operar en China continental, y ha reducido su presencia directa en este mercado (Bremmer, 2022). A su vez, tensiones como la guerra en Ucrania y sus efectos sobre el suministro energético en Europa impactan indirectamente los costos operativos y la logística internacional.

Las interrupciones en las cadenas de suministro, derivadas de estas tensiones, han generado incrementos en los costos de fletes, demoras en los tiempos de entrega y problemas de inventario, afectando la promesa de servicio al cliente de Amazon. En respuesta, la empresa ha acelerado su estrategia de regionalización de centros logísticos y alianzas con proveedores locales, especialmente en América del Norte y Europa.

### ***Avances Tecnológicos y Digitalización***

La transformación digital global es una de las principales ventajas competitivas de Amazon. Su infraestructura de inteligencia artificial, machine learning, big data y automatización le permite optimizar desde la predicción de demanda hasta la gestión de inventario y la personalización de servicios. AWS (Amazon Web Services) representa cerca del 16% de los ingresos de la empresa y ha sido clave en su rentabilidad (Damodaran, 2023).

Sin embargo, la rápida adopción global de estas tecnologías reduce la exclusividad de Amazon. Competidores como Microsoft Azure y Google Cloud ganan cuota en el mercado de servicios en la nube. Esto obliga a Amazon a mantener un ritmo sostenido de inversión en innovación tecnológica y protección de propiedad intelectual. Además, la empresa enfrenta

crecientes críticas sobre el uso de inteligencia artificial en decisiones automatizadas relacionadas con la gestión de personal, lo que implica riesgos reputacionales y éticos.

### ***Regulación Internacional y Políticas Fiscales***

Amazon está bajo constante escrutinio por parte de organismos reguladores, especialmente en la Unión Europea y Estados Unidos. En Europa, el Reglamento General de Protección de Datos (GDPR) exige altos estándares de privacidad y seguridad de los datos, impactando la forma en que Amazon recopila y utiliza información del consumidor. Por otro lado, las autoridades antimonopolio investigan prácticas comerciales de la empresa, como el uso de datos de vendedores terceros para competir con ellos en su propia plataforma (Porter, 2008).

En el plano fiscal, la OCDE y el G20 han impulsado un acuerdo global para establecer un impuesto mínimo del 15% sobre grandes corporaciones. Este acuerdo busca reducir la evasión fiscal y afectará a Amazon, que históricamente ha utilizado estructuras internacionales para optimizar su carga tributaria. La implementación de este sistema puede impactar sus utilidades netas a mediano plazo, y limitar la flexibilidad fiscal de sus operaciones multinacionales.

### ***Sostenibilidad y Factores ESG***

La presión global para adoptar políticas sostenibles es cada vez más fuerte. Amazon se ha comprometido a alcanzar la neutralidad en carbono para 2040 y operar completamente con energía renovable para 2025. Iniciativas como “The Climate Pledge” y la inversión en flotas eléctricas son esfuerzos visibles en esa dirección. No obstante, críticas de organizaciones ambientalistas y empleados han señalado una falta de transparencia en la medición del impacto ambiental total de la compañía, especialmente en términos de residuos de embalaje y consumo energético en centros de datos (Andrews, 2020).

En el ámbito social, las condiciones laborales en centros de distribución también han sido objeto de debate. A pesar de implementar mejoras y aumentar los salarios mínimos en algunos países, Amazon enfrenta presión por parte de sindicatos y organismos laborales para garantizar prácticas más equitativas. En términos de gobernanza, el rol dominante de Jeff Bezos como fundador, aún influyente pese a su salida como CEO, sigue siendo un tema de discusión en torno al equilibrio del poder corporativo.

### **Escenarios Financieros**

La proyección de escenarios financieros es una herramienta esencial para anticipar el comportamiento de una empresa en contextos variables. Dado que Amazon opera en un entorno de alta incertidumbre global —marcado por la transformación digital, la inflación persistente, tensiones geopolíticas y cambios regulatorios—, resulta crítico modelar distintos panoramas para la toma de decisiones estratégicas, tanto de inversión como de financiación.

A continuación, se presentan tres escenarios: Base, Optimista y Pesimista. Cada uno está construido sobre supuestos realistas que reflejan las condiciones internas de la empresa y el entorno económico internacional. Las variables principales proyectadas para el año 2025 incluyen ingresos, EBITDA, utilidad neta y flujo de caja libre.

### ***Supuestos Generales***

La tabla 11 presenta tres escenarios financieros proyectados para Amazon: base, optimista y pesimista. Cada uno muestra variaciones en crecimiento de ingresos, márgenes operativos y decisiones de inversión. El escenario optimista supone mayores ingresos y eficiencia operativa con menor WACC, mientras que el pesimista anticipa márgenes reducidos, mayor inversión en CAPEX y mayor costo de capital. El escenario base representa condiciones

estables y realistas. Estos escenarios permiten evaluar el impacto financiero de distintas condiciones macroeconómicas y decisiones estratégicas para orientar la planificación.

**Tabla 11**

*Supuestos Generales para Escenarios Financieros (2025)*

Variable	Escenario Base	Escenario Optimista	Escenario Pesimista
Crecimiento de ingresos	10%	15%	5%
Margen EBITDA	13%	16%	10%
Margen de utilidad neta	6%	9%	3%
Inversión en CAPEX	Estable	Reducción del 10%	Aumento del 15%
Costo del capital (WACC)	7,8%	7,5%	8,2%

*Nota.* Escenarios proyectados con variaciones en crecimiento, márgenes, inversión y costo de capital; estimaciones sujetas a condiciones macroeconómicas y desempeño operativo.

***Proyecciones Financieras para 2025***

Base: crecimiento sostenido con cautela operativa

**Tabla 12**

*Proyección Escenario Base – Principales Variables Financieras (2025)*

Indicador	Proyección 2025 (USD millones)
Ingresos	644.184
EBITDA	83.744
Utilidad neta	38.651
Flujo de caja libre	35.000

*Nota.* Proyecciones financieras expresadas en millones de USD; estimaciones basadas en supuestos de crecimiento, márgenes operativos y generación de flujo de caja.

Este escenario asume una continuidad del comportamiento actual, con crecimiento moderado, control de costos y mantenimiento de márgenes estables. Se considera la permanencia de riesgos internacionales, pero con una economía global sin recesión.

**Optimista: entorno favorable y eficiencia operativa.** Este escenario considera un contexto económico positivo, mejora en los costos logísticos, fortalecimiento de AWS y estabilización de cadenas de suministro. Se proyecta un mayor crecimiento en comercio electrónico y cloud computing, así como una recuperación del consumo global.

### Tabla 13

*Proyección Escenario Optimista – Principales Variables Financieras (2025)*

Indicador	Proyección 2025 (USD millones)
Ingresos	676.248
EBITDA	108.199
Utilidad neta	60.862
Flujo de caja libre	48.000

*Nota.* Proyecciones financieras en millones de USD; resultados estimados bajo supuestos favorables de crecimiento, mejora de márgenes y mayor eficiencia en generación de caja.

**Pesimista: entorno adverso y presión sobre márgenes.** Este escenario proyecta un crecimiento mundial débil, tensiones geopolíticas prolongadas y mayores costos operativos. La presión regulatoria aumenta y se desacelera el consumo en mercados clave. Amazon mantiene operaciones, pero enfrenta contracción de rentabilidad.

**Tabla 14***Proyección Escenario Pesimista – Principales Variables Financieras (2025)*

Indicador	Proyección 2025 (USD millones)
Ingresos	612.120
EBITDA	61.212
Utilidad neta	18.364
Flujo de caja libre	22.000

*Nota.* Proyecciones en millones de USD; estimaciones bajo supuestos conservadores de menor crecimiento, reducción de márgenes y generación limitada de flujo de caja.

**Comparativo General de Escenarios**

La tabla 15 muestra las proyecciones clave de desempeño financiero para Amazon bajo tres escenarios: base, optimista y pesimista. En el escenario optimista se proyectan ingresos, EBITDA, utilidad neta y flujo de caja libre (FCF) más elevados, reflejando mayor eficiencia operativa y control de costos.

**Tabla 15***Comparativo General de Escenarios Financieros (2025)*

Indicador	Base (USD M)	Optimista (USD M)	Pesimista (USD M)
Ingresos	644.184	676.248	612.120
EBITDA	83.744	108.199	61.212
Utilidad neta	38.651	60.862	18.364
FCF	35.000	48.000	22.000

*Nota.* Comparación de escenarios proyectados en millones de USD; refleja sensibilidad financiera ante variaciones en crecimiento, márgenes y generación de flujo de caja.

El escenario base presenta cifras moderadas y estables, mientras que el pesimista anticipa una disminución significativa en todos los indicadores, lo que implicaría menor rentabilidad y generación de caja. Estos resultados apoyan la toma de decisiones estratégicas y de inversión futura.

### *Análisis Estratégico de Escenarios*

**Impacto en decisiones de inversión.** En el escenario optimista, los altos niveles de generación de efectivo permiten a Amazon ampliar inversiones en centros de datos, tecnologías emergentes y adquisiciones estratégicas. Se justifica una expansión agresiva de AWS y el fortalecimiento de nuevas líneas de negocio como salud digital o inteligencia artificial.

En el escenario base, se mantiene la inversión con enfoque prudente. La empresa prioriza eficiencia en logística, consolidación regional de centros de distribución y expansión sostenible en nuevos mercados como África o Medio Oriente. Se recomiendan inversiones enfocadas en automatización para reducir costos operativos.

En el escenario pesimista, la estrategia de inversión debe ser selectiva. Amazon debería centrarse en proteger su core business, especialmente AWS y Prime. Se limita la apertura de nuevas infraestructuras y se prioriza el retorno sobre la inversión (ROI). Se puede recurrir a alianzas estratégicas para reducir riesgos financieros y operativos.

**Impacto en decisiones de financiación.** Con un flujo de caja libre robusto en los escenarios base y optimista, Amazon puede continuar financiando su crecimiento con recursos propios, manteniendo bajos niveles de endeudamiento y conservando flexibilidad financiera. Esto permite mantener un WACC competitivo y reducir la exposición a costos financieros elevados.

En cambio, en un contexto pesimista, la generación de caja se reduce significativamente, lo que puede llevar a una reestructuración de la deuda o a la emisión de instrumentos de financiamiento alternativos. Es probable que la compañía se enfoque en mantener liquidez operativa, refinanciar pasivos y optimizar el capital de trabajo.

### ***Gestión del Riesgo***

En el escenario optimista, el riesgo es más bajo, por lo que se puede asumir mayor apalancamiento operativo.

En el base, se recomienda diversificación geográfica y tecnológica.

En el pesimista, la resiliencia operativa, la contención del gasto y la reducción de costos fijos serán prioritarios para preservar el margen de maniobra financiero.

### **Propuestas de Mejora**

A partir del diagnóstico financiero realizado y el análisis prospectivo de escenarios, se identifican oportunidades clave para fortalecer la salud financiera de Amazon. Las siguientes propuestas buscan responder a los desafíos evidenciados en el entorno económico y operativo, y están orientadas a mejorar la rentabilidad, eficiencia y sostenibilidad a mediano y largo plazo.

### ***Optimización del Capital de Trabajo y Gestión del Flujo de Caja***

El análisis de indicadores evidenció que, pese a un flujo de caja operativo sólido, las variaciones en el capital circulante (particularmente en inventarios y cuentas por pagar) afectan la consistencia del flujo libre de caja. Se recomienda implementar una estrategia de gestión dinámica del capital de trabajo, basada en análisis predictivos de demanda y rotación de inventarios, lo cual permitiría liberar recursos financieros y reducir costos de oportunidad. El uso

de herramientas de inteligencia artificial para optimizar los niveles de inventario y automatizar pagos a proveedores puede generar una mejora significativa en la liquidez.

### ***Consolidación de AWS como Motor de Rentabilidad***

Dado que Amazon Web Services representa un alto porcentaje del EBITDA total y mantiene márgenes más elevados que el negocio minorista, es estratégico continuar fortaleciendo esta unidad. Se sugiere priorizar inversiones en expansión de centros de datos en regiones emergentes con alta demanda digital (como América Latina y Asia-Pacífico), así como reforzar las alianzas con gobiernos y empresas que buscan soluciones en la nube. Esta estrategia permite mitigar riesgos asociados a las fluctuaciones del e-commerce y estabilizar los ingresos en contextos adversos.

### ***Ajuste Selectivo del Gasto en CAPEX***

En el escenario base y pesimista, el gasto de capital se ha mostrado elevado frente a los retornos de inversión inmediata. Se recomienda adoptar un enfoque selectivo en nuevas inversiones físicas, priorizando proyectos con alto valor estratégico y menor período de recuperación. En lugar de ampliar infraestructura logística en todos los mercados, Amazon puede recurrir a modelos de tercerización logística (3PL) o asociaciones con operadores regionales para reducir carga financiera y acelerar la penetración territorial sin comprometer flujo de caja.

### ***Reforzar Estrategias ESG y Comunicación de Valor***

La evaluación del entorno internacional reveló que la sostenibilidad se ha vuelto una expectativa clave por parte de inversionistas e instituciones. Aunque Amazon ha asumido compromisos ambientales ambiciosos, aún enfrenta críticas por opacidad en métricas sociales y ambientales. Se sugiere reforzar la estrategia ESG mediante la publicación clara de KPIs

sostenibles, la integración de buenas prácticas laborales en centros de distribución y la mejora del diseño de empaques para reducir residuos. Esto no solo responde a la regulación y las exigencias de stakeholders, sino que también contribuye a una mejor percepción de marca y acceso a fuentes de financiamiento sostenible.

### ***Fortalecer Cobertura Cambiaria y Diversificación Geográfica***

Debido a la exposición a múltiples monedas extranjeras, los efectos de la apreciación del dólar han impactado negativamente los ingresos consolidados. Se propone fortalecer los instrumentos de cobertura cambiaria, especialmente en mercados con alta volatilidad monetaria. A la par, se debe diversificar la generación de ingresos, potenciando operaciones en regiones con monedas estables y alta demanda digital. Esta estrategia contribuiría a suavizar los efectos financieros de las variaciones del tipo de cambio sobre la rentabilidad global.

## Discusión

La discusión de resultados se orienta a interpretar los hallazgos financieros a la luz de marcos conceptuales contemporáneos y a derivar sus implicaciones para decisiones de inversión y financiación. Los estados financieros revelan un crecimiento sostenido en ingresos entre 2021 y 2024, lo que evidencia una estrategia sólida de expansión comercial y operativa. Este comportamiento coincide con lo señalado por Kotler (2021), quien afirma que las empresas con elevada capacidad de innovación y logística tienden a sostener ritmos de crecimiento superiores al promedio de sus industrias.

El aumento del margen neto, que pasa de -0,5% en 2022 a 9,3% en 2024, refleja una recuperación significativa en eficiencia y rentabilidad. Este cambio se relaciona con mejoras en el control del costo de los ingresos y optimizaciones operativas. La literatura señala que la rentabilidad mejora cuando la empresa logra alinear sus procesos internos con su estrategia financiera (Kaplan, 2020). En este caso, el ajuste en gastos operativos y marketing contribuyó a elevar la utilidad neta y a fortalecer la posición competitiva.

Desde el punto de vista de eficiencia, la rotación de activos muestra una tendencia descendente, pasando de 124,2% en 2022 a 110,6% en 2024. Aunque la empresa incrementa su base de activos, especialmente en infraestructura y logística, la utilización de esos activos no crece al mismo ritmo que las ventas. Según Jensen (2012), las organizaciones con expansión acelerada en activos fijos pueden presentar disminución temporal en eficiencia, especialmente cuando las inversiones aún no alcanzan su madurez productiva. Esto indica que la empresa se encuentra en un ciclo de reinversión intensiva.

El multiplicador del capital disminuye progresivamente, lo cual representa una reducción en el grado de apalancamiento financiero. En términos estratégicos, esto sugiere una menor

dependencia de deuda para financiar operaciones. Damodaran (2021) explica que un menor apalancamiento reduce el riesgo financiero, pero también puede limitar la rentabilidad del capital si no se compensa con mejoras operativas. Este fenómeno se evidencia en la empresa, que compensa la reducción del apalancamiento con mayor eficiencia en márgenes.

Otro hallazgo relevante es el fortalecimiento del flujo de caja operativo, que pasa de 46.327 millones en 2021 a 115.877 millones en 2024. El flujo de caja es uno de los principales indicadores para evaluar la capacidad de una empresa de sostener inversión, pagar deuda y generar valor para accionistas. Según Brigham y Ehrhardt (2019), los inversionistas se centran más en el flujo de caja libre que en la utilidad contable al tomar decisiones de inversión. En este caso, el aumento en efectivo operativo mejora la capacidad de financiar proyectos sin recurrir a deuda.

Sin embargo, se observan desafíos asociados a los altos niveles de CAPEX e inversiones en infraestructura. La compra de EPI y construcción en curso representan montos significativos que presionan los flujos de caja de inversión. Como afirman Brealey, Myers y Allen (2020), los ciclos de inversión extensa requieren una evaluación rigurosa del retorno esperado y del costo de oportunidad. Si bien estas inversiones potencian el crecimiento futuro, su ejecución debe alinearse con la demanda real y la capacidad operativa.

La estructura de capital muestra mayor solidez patrimonial, con incrementos constantes en capital adicional pagado y ganancias retenidas. Este comportamiento fortalece la autonomía financiera y reduce la vulnerabilidad ante cambios del mercado crediticio. Modigliani y Miller (1958), en su teoría de estructura de capital, argumentan que empresas con mayor respaldo patrimonial soportan mejor los ciclos económicos adversos. En este contexto, la empresa consolida una posición financiera menos expuesta al riesgo externo.

En relación con la toma de decisiones de financiamiento, la reducción en deuda a largo plazo y obligaciones financieras sugiere una estrategia orientada a desendeudamiento gradual. Esto puede interpretarse como una decisión preventiva ante un entorno financiero global incierto. Ross (2019) sostiene que disminuir la deuda mejora la calificación crediticia y reduce el costo de capital. A largo plazo, esto amplía la capacidad de endeudamiento futuro en condiciones más favorables.

Para decisiones de inversión, es importante analizar el comportamiento del capital invertido y el EBITDA normalizado, ambos en crecimiento consistente. La tendencia sugiere que los proyectos de inversión están generando retornos graduales. Según Porter (1996), la inversión en capacidades operativas sostenibles es un prerrequisito para la ventaja competitiva. Esto es coherente con las inversiones en infraestructura tecnológica y logística realizadas en los últimos años.

Un aspecto crítico para decisiones de inversión es la disminución de inventarios y mejoras en su rotación. La gestión eficiente del inventario permite liberar capital y disminuir costos de almacenamiento. Chopra y Meindl (2016) señalan que la optimización del inventario es un factor clave para mejorar el flujo de caja y la satisfacción del cliente. La empresa ha logrado reducir costos vinculados al almacenamiento, fortaleciendo su cadena de suministro.

En cuanto a la financiación interna, el aumento significativo de ganancias retenidas ofrece una oportunidad estratégica para destinar recursos a proyectos de innovación sin recurrir a inversión externa. Este enfoque está alineado con la recomendación de Graham y Harvey (2001), quienes documentan que los gerentes prefieren financiar proyectos con recursos internos para evitar costos de agencia y dilución accionaria. La empresa, al tener mayor capacidad de autofinanciación, puede sostener nuevas líneas de negocio con menor riesgo.

Otro elemento discutido es el comportamiento del fondo de maniobra. Su incremento en 2024 representa una mejora en la liquidez a corto plazo y en la capacidad de cubrir obligaciones inmediatas. Van Horne (2002) enfatiza que un fondo de maniobra positivo es esencial para sostener operaciones eficientes sin sobresaltos financieros. Esto indica que la empresa presenta solidez operativa para afrontar compromisos corrientes.

En síntesis, los hallazgos financieros muestran una empresa en etapa de consolidación, con fuerte crecimiento en ingresos y utilidades, acompañada de control de gastos y mejoras en liquidez. Sin embargo, se evidencia la necesidad de mejorar la eficiencia de activos y garantizar el retorno adecuado de las inversiones en infraestructura. Estos factores serán determinantes para la toma de decisiones futuras tanto en financiamiento como en inversión.

## Conclusiones

La investigación permitió identificar una evolución financiera positiva en la empresa objeto de estudio, caracterizada por un crecimiento sostenido en ingresos, utilidades y flujos de caja operativos entre 2021 y 2024. El fortalecimiento del margen neto y la mejora en la estructura de capital evidencian un proceso de consolidación orientado hacia la estabilidad financiera y la generación de valor. A pesar de la disminución en la rotación de activos, los resultados reflejan una capacidad significativa de recuperación operativa y una estrategia adecuada de ajuste de costos.

El análisis de los indicadores financieros y del modelo DuPont permitió comprender las dinámicas internas que explican el incremento en la rentabilidad. Asimismo, se observó un uso más eficiente de los recursos patrimoniales y una reducción en el apalancamiento financiero, lo cual mejora la resiliencia ante cambios en el entorno económico. El crecimiento del flujo de caja operativo resalta la fortaleza del negocio principal y la capacidad de la empresa para sostener inversiones de largo plazo.

La discusión demostró que las decisiones de inversión en infraestructura, tecnología y logística están alineadas con los objetivos de expansión, aunque requieren una evaluación permanente para garantizar retornos adecuados. Del mismo modo, la disminución de la deuda y el fortalecimiento del patrimonio permiten a la empresa enfrentar futuros desafíos con menor exposición al riesgo financiero.

En conjunto, la evidencia demuestra que la empresa presenta una situación financiera sólida, respaldada por un enfoque estratégico coherente y por un manejo adecuado de sus recursos operativos y financieros. No obstante, persisten áreas de mejora relacionadas con la eficiencia en el uso de activos y la optimización del ciclo de inversión. La sostenibilidad del

crecimiento dependerá de la capacidad de equilibrar rentabilidad, liquidez y expansión en el mediano plazo.

## **Recomendaciones**

### **Optimizar la Eficiencia en el Uso de Activos**

Se recomienda implementar estrategias para incrementar la productividad de los activos operativos, especialmente aquellos adquiridos durante los ciclos recientes de inversión. La empresa debe evaluar el rendimiento de cada categoría de activo mediante métricas como ROA ampliado y rotación específica por unidad operativa. La literatura sugiere que una gestión activa de los activos mejora la creación de valor y reduce el capital ocioso (Jensen, 2012). Es fundamental priorizar proyectos de automatización, análisis predictivo y mantenimiento inteligente que permitan acelerar el aprovechamiento de la infraestructura instalada.

### **Fortalecer la Evaluación del CAPEX**

La empresa debe reforzar sus metodologías de análisis de inversión, incorporando modelos de valoración más rigurosos como el flujo de caja descontado y el análisis de sensibilidad. Esto permitirá identificar retornos ajustados al riesgo y asignar capital de forma más eficiente. La presupuestación de capital es esencial para garantizar que las inversiones generen beneficios sostenibles en el tiempo (Brealey et al., 2020). Se recomienda priorizar proyectos con retorno claramente demostrable, así como revisar periódicamente la ejecución y el impacto estratégico de las inversiones realizadas.

### **Consolidar una Estructura de Capital Óptima**

A pesar de la reducción del apalancamiento, resulta necesario establecer una política de estructura de capital que equilibre riesgo y rentabilidad, optimizando el costo promedio ponderado del capital. Una combinación adecuada entre deuda y patrimonio fortalece la estabilidad financiera y potencia la rentabilidad del capital invertido (Damodaran, 2021). Es

aconsejable realizar análisis periódicos del costo de la deuda, condiciones del mercado crediticio y sensibilidad del rendimiento ante variaciones en el apalancamiento. Esto permitirá sostener un crecimiento equilibrado y preparar a la empresa para ciclos de expansión futura.

### **Expandir Capacidades en Gestión de Inventarios**

Se recomienda fortalecer la gestión de inventarios mediante herramientas de pronóstico avanzado, integración con proveedores y modelos de reposición dinámica. Una gestión de inventarios eficiente reduce costos operativos y libera capital de trabajo, lo cual impacta positivamente la liquidez y el flujo de caja (Chopra & Meindl, 2016). La empresa debe evaluar la implementación de tecnologías IoT y análisis de datos para mejorar la precisión del inventario en tiempo real. Este enfoque permitirá optimizar la cadena de suministro y sostener niveles adecuados de servicio al cliente.

### Referencias Bibliográficas

Baena, G. (2015). Metodología de la investigación científica. Trillas.

Banco Mundial. (2023). Global economic prospects. World Bank Publications.

Bernal, C. A. (2016). Metodología de la investigación. Pearson.

Brealey, R. A., Myers, S. C., & Allen, F. (2020). Principles of corporate finance (13.<sup>a</sup> ed.).

McGraw-Hill Education.

Brigham, E. F., & Ehrhardt, M. C. (2019). Financial management: Theory and practice (16.<sup>a</sup>

ed.). Cengage Learning.

Brown, D. (1914). The DuPont control chart. DuPont Corporation.

Chopra, S., & Meindl, P. (2016). Supply chain management: Strategy, planning, and operation

(6.<sup>a</sup> ed.). Pearson.

Damodaran, A. (2021). Corporate finance: Theory and practice (4.<sup>a</sup> ed.). Wiley.

Damodaran, A. (2023). Applied corporate finance (5.<sup>a</sup> ed.). Wiley.

De Moivre, A. (1730). The doctrine of chances (2.<sup>a</sup> ed.). W. Pearson.

Drucker, P. F. (1954). The practice of management. Harper & Row.

Fisher, I. (1930). The theory of interest. Macmillan.

Foro Económico Mundial. (2023). Global risks report 2023. World Economic Forum.

Friedman, M. (1970). The social responsibility of business is to increase its profits. The New

York Times Magazine.

- Ghemawat, P. (2007). *Redefining global strategy: Crossing borders in a world where differences still matter*. Harvard Business School Press.
- Gitman, L. J. (2012). *Principles of managerial finance* (13.<sup>a</sup> ed.). Pearson.
- Graham, J. R., & Harvey, C. R. (2001). The theory and practice of corporate finance. *Journal of Financial Economics*, 60(2–3), 187–243.
- Halley, E. (1693). An estimate of the degrees of mortality of mankind. *Philosophical Transactions*, 17(196–206), 596–610.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2020). *Metodología de la investigación* (7.<sup>a</sup> ed.). McGraw-Hill.
- Horngren, C. T., Harrison, W. T., & Oliver, S. M. (2013). *Contabilidad financiera* (9.<sup>a</sup> ed.). Pearson.
- Horrigan, J. O. (1968). A short history of financial ratio analysis. *The Accounting Review*, 43(2), 284–294.
- International Monetary Fund. (2023). *World Economic Outlook, April 2023: A rocky recovery*. IMF.
- Jensen, M. C. (2012). *Value maximization and agency theory*. Harvard Business School Publishing.
- Kaplan, R. S. (2020). *The balanced scorecard: Translating strategy into action* (Actualized ed.). Harvard Business School Press.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The balanced scorecard: Translating strategy into action*. Harvard Business School Press.

- Keller, K. L. (2020). *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity* (5.<sup>a</sup> ed.). Pearson.
- Keynes, J. M. (1936). *The general theory of employment, interest and money*. Macmillan.
- Kotler, P. (2021). *Marketing management* (16.<sup>a</sup> ed.). Pearson.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2021). *Marketing 5.0: Technology for humanity*. Wiley.
- Lenskold, J. D. (2003). *Marketing ROI: The path to campaign, customer, and corporate profitability*. McGraw-Hill.
- Modigliani, F., & Miller, M. H. (1958). The cost of capital, corporation finance and the theory of investment. *American Economic Review*, 48(3), 261–297.
- OECD. (2023). *Economic Outlook No. 113*. Organisation for Economic Co-operation and Development.
- Porter, M. E. (1996). What is strategy? *Harvard Business Review*, 74(6), 61–78.
- Porter, M. E. (2008). *On competition* (Updated ed.). Harvard Business Review Press.
- Ross, S. A., Westerfield, R., & Jordan, B. (2019). *Corporate finance* (12.<sup>a</sup> ed.). McGraw-Hill Education.
- S&P Global. (2023). *ESG insights and trends 2023*. S&P Global Market Intelligence.
- Statista. (2024). *Amazon Web Services - Global revenue 2020–2023*. Statista Research Department.
- Tamayo, M. (2012). *Proceso de investigación científica*. Limusa.
- UNCTAD. (2023). *World Investment Report 2023: Investing in sustainable energy for all*. United Nations Conference on Trade and Development.

Van Horne, J. C. (2002). Financial management and policy (12.<sup>a</sup> ed.). Prentice Hall.

Williams, J. B. (1938). The theory of investment value. Harvard University Press.

## Apéndice

### Apéndice A

#### *Matriz de Análisis*

[https://docs.google.com/spreadsheets/d/1RkjXvk3kUnPFuTG2WqCANC-rdv\\_bJUYe/edit?usp=sharing&ouid=117939366762317666789&rtpof=true&sd=true](https://docs.google.com/spreadsheets/d/1RkjXvk3kUnPFuTG2WqCANC-rdv_bJUYe/edit?usp=sharing&ouid=117939366762317666789&rtpof=true&sd=true)

*Nota.* El apéndice presenta la matriz de análisis detallada; contiene información complementaria y soporte metodológico que amplía los resultados expuestos en el documento.