

**AMPLIACIÓN DEL ALCANCE COMERCIAL DE LA EMPRESA BRASILEÑA
DB1 GLOBAL SOFTWARE PARA LA COMERCIALIZACION DEL
SOFTWARE ANYMARKET PARA LATINOAMERICA**

Bryan Andrés Martínez Vásquez

000282018

Bucaramanga

Universidad Pontificia Bolivariana- Seccional Bucaramanga

Escuela de Economía, Administración y Negocios

Facultad de Administración de Negocios Internacionales

2019

**AMPLIACIÓN DEL ALCANCE COMERCIAL DE LA EMPRESA BRASILEÑA
DB1 GLOBAL SOFTWARE PARA LA COMERCIALIZACION DEL
SOFTWARE ANYMARKET PARA LATINOAMERICA**

Bryan Andrés Martínez Vásquez

000282018

Proyecto de grado presentado como requisito para obtener el título de:

ADMINISTRADOR DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

Director del Proyecto

Diego Andrés Arenas Valdivieso

Bucaramanga

Universidad Pontificia Bolivariana- Seccional Bucaramanga
Escuela de Economía, Administración y Negocios

Facultad de Administración de Negocios Internacionales

2019

Copyright © 2018 por Bryan Andrés Martínez Vásquez, Todos los derechos reservados.

Nota De Aceptación

Presidente del Jurado

Jurado

Jurado

Jurado

AGRADECIMIENTOS

A Dios por todas las cosas buenas que me han dado y ser el guía en mi camino de vida.

A mis Padres por todo el apoyo incondicional y la maravillosa vida que me han dado.

A mi familia por todo el amor que me han dado.

A todos mis profesores por las enseñanzas a lo largo de mi vida.

A mi nueva familia de Brasil quien me recibió con brazos abiertos y me enseñó lo maravilloso de este país y su gente.

A Ally por ayudarme a querer ser mejor cada día.

A Angie Gelves, Vanessa Ramírez, María José Tuirán, Jesús Álvarez Daniela Villate y German Niño por ser parte de la mejor época de mi vida.

RESUMEN GENERAL DE TRABAJO DE GRADO

TITULO: AMPLIACIÓN DEL ALCANCE COMERCIAL DE LA EMPRESA BRASILEÑA DB1 GLOBAL SOFTWARE PARA LA COMERCIALIZACION DEL SOFTWARE ANYMARKET PARA LATINOAMERICA.

AUTOR(ES): Bryan Andrés Martínez Vásquez

PROGRAMA: Facultad de Administración de Negocios Internacionales

DIRECTOR(A): Diego Andrés Arenas Valdivieso

RESUMEN

El siguiente trabajo de grado da constancia del trabajo y experiencia obtenidos en las prácticas realizadas en la empresa brasileña DB1 Global Software - ANYMARKET, en la cual se pudo evidenciar la necesidad de expansión que esta empresa necesitaba para continuar con sus procesos y crecimiento. Es por esto que aquí se encontrara desarrollado un proyecto de expansión enfocado en varios países de América Latina, con el fin de evidenciar los principales mercados en los cuales puedan verse beneficiados con la implementación de un HUB de integración como lo es ANYMARKET. Es importante resaltar que este trabajo de grado sirve como una guía práctica que será tomada en cuenta por los directivos de la empresa para llevar a cabo en conjunto la realización de este proyecto.

PALABRAS CLAVE:

HUB, ANYMARKET, INTEGRATION, MARKETPLACE,
INTERNACIONALIZACIÓN.

V° B° DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

GENERAL SUMMARY OF WORK OF GRADE

TITLE: EXTENSION OF THE COMMERCIAL SCOPE OF THE BRAZILIAN COMPANY DB1 GLOBAL SOFTWARE FOR THE COMERCIALIZATION OF THE HUB OF INTEGRATION ANYMARKET FOR LATINAMERICA.

AUTHOR(S): Bryan Andrés Martínez Vásquez

FACULTY: Facultad de Administración de Negocios Internacionales

DIRECTOR: Diego Andrés Arenas Valdivieso

ABSTRACT

The following degree work gives proof of the work and experience obtained in the practices carried out in the Brazilian company DB1 Global Software - ANYMARKET, in which it can be evidenced the expansion that this company needed to continue with its processes and growth. That is why here we have developed an expansion project focused on several Latin American countries, in order to highlight the main markets in which they can benefit from the implementation of an integration HUB such as ANYMARKET. It is important to highlight that this degree work serves as a practical guide that will be considered by the company's executives to carry out this project together.

KEYWORDS:

HUB, ANYMARKET, INTEGRATION, MARKETPLACE,
INTERNACIONALIZATION.

V° B° DIRECTOR OF GRADUATE WORK

Introducción

El presente proyecto de grado es realizado sobre la compañía ANYMARKET, empresa desarrolladora de software de integración para marketplaces en Brasil. En este proyecto se formuló un plan de expansión para esta empresa en donde se tuvieron en cuenta distintos factores y métodos aprendidos a lo largo de la carrera de Administración de Negocios Internacionales en la Universidad Pontificia Bolivariana.

ANYMARKET cuenta con más de 5 años en el mercado brasileño brindando a grandes, medianas y pequeñas empresas una herramienta que ayude a que estas optimicen sus ventas en muchos de los más grandes marketplaces que allí se encuentran. Gracias a su óptimo equipo de trabajo, así como sus muchas funcionalidades e integraciones se puede denotar el alto compromiso y esfuerzo brindado por esta empresa. El factor más reciente en el cual ANYMARKET ha decidido incursionar es la expansión en Latinoamérica. Debido a que la barrera del lenguaje siempre ha resultado un desafío para la empresa pues es menester contar con productos y personal que hable español para poderse comunicar con las demás personas y posibles clientes. Se decidió adicionar a su equipo a una persona de Latinoamérica para que esta les ayudara con su proceso de crecimiento en otros mercados.

Se puede definir como el objetivo general de esta práctica el implementar los conocimientos adquiridos durante la carrera de Administración de Negocios Internacionales en la empresa ANYMARKET, con el fin de expandir fronteras entre Brasil y los países de América Latina. Al mismo tiempo que se les brinda un servicio/producto de alta calidad pensado en el mejoramiento de sus ventas y desempeño en general, en los diferentes marketplaces que se desarrollan en cada país.

TABLA DE CONTENIDO

1. DESARROLLO DEL TRABAJO DE GRADO	14
GENERALIDADES DEL PROYECTO	14
1.1 Título del Proyecto.....	14
1.2 Objetivo General.....	14
1.3 Objetivos Específicos.....	14
1.4 Descripción del Proyecto	15
1.5 Justificación del Proyecto	15
1.6 Marco Teórico.....	16
1.7 Metodología.....	20
2. DESARROLLO Y FACTORES DEL PROYECTO	21
2.1 Desarrollo	21
2.1.1 ANYMARKET Brasil	22
2.1.2 Identificación de los Mercados Objetivo (Mercado, Clientes, Aliados, Competidores)	22
2.1.3 Compra de los dominios y registro de marcas en los posibles países a incursionar ..	22
2.1.4 País o Países identificados	23
2.1.5 Contacto con los Principales Marketplaces de Cada País.....	23
2.1.6 Análisis del Modelo de Operación a ser Utilizado en Cada País.....	23
2.1.7 Traducción para el Idioma Local y Publicación	24
2.1.8 Inicio del Proceso de Homologación	24
2.1.9 Acciones de Implantación del Modelo Adoptado.....	24
2.1.10 Traducción de Propuestas y Contratos	24
2.1.11 Identificación de los posibles clientes piloto.....	25
2.1.12 Acciones para la Implantación de ANYMARKET con los clientes.....	25
2.1.13 Comunicación en lengua local (Comercial, Soporte, Implantación, Material Promocional, Blog, etc).	25
2.1.14 Validación de la implantación y primer feedback de ANYMARKET.....	25
2.1.15 ANYMARKET Latinoamérica	26
2.2 Factores del Proyecto.....	26
3. RESULTADOS DEL ESTUDIO	28
4. CONCLUSIONES.....	40
5. BIBLIOGRAFÍA	42

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Marco Teórico Artículo 1.....	17
Tabla 2. Marco Teórico Artículo 2.....	17
Tabla 3. Marco Teórico Artículo 3.....	18
Tabla 4. Marco Teórico Artículo 4.....	18
Tabla 5. Marco Teórico Artículo 5.....	19
Tabla 6. Marco Teórico Artículo 6.....	19
Tabla 7. Marco Teórico Artículo 7.....	20

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Guía de objetivos para el proyecto de expansión en Latinoamérica.	21
Ilustración 2. Facturación del Segmento de Ecommerce en América Latina.....	27
Ilustración 3. Porcentaje de personas con acceso a internet	29
Ilustración 4. Crecimiento en ventas en Ecommerce en Billones de USD.....	29
Ilustración 5. Tiempo medio usado en internet	30
Ilustración 6. Factores Que Determinan la Compra Online	31
Ilustración 7. Barreras de los Consumidores para Comprar Online	32
Ilustración 8. Perfil por Género y Edad del Comprador Online	33
Ilustración 9. Categorías Promedio más Compradas por Países	34
Ilustración 10. Marketplaces más Usados en Cada País.....	34
Ilustración 11. Principales Dispositivos de Uso para Conectarse y Comprar por Internet.....	35
Ilustración 12. Logista o Método de Envío Preferido	36
Ilustración 13. Método de Pago Preferido en Compras Online.....	36
Ilustración 14. Datos Sobre el Black Friday.....	37
Ilustración 15. Principales HUBS de integración de América Latina	38
Ilustración 16. Ejemplo de Cobranza de una empresa competidora de ANYMARKET.....	39

Objetivo General De La Práctica

Implementar los conocimientos adquiridos durante la carrera de Administración de Negocios Internacionales en la empresa DB1 Global Software con énfasis en la empresa ANYMARKET, con el fin de expandir fronteras entre Brasil y los países de América Latina. Al mismo tiempo que se les brinda un servicio/producto de alta calidad pensado en el mejoramiento de sus ventas y desempeño en general, en los diferentes marketplaces que se desarrollan en cada país.

Objetivos específicos de la práctica

- Realizar un estudio de mercado local e internacional para poder tener conocimiento de aquellos países en los que se quiere llegar a incursionar.
- Prospección y calificación de nuevos leads en el ámbito internacional.
- Entrar en contacto con nuevos clientes y socios estratégicos para expandir la cartera con la que ya cuenta la empresa.
- Traer y generar técnicas de innovación a la empresa desde el punto de vista foráneo.
- Aportar conocimiento sobre los diferentes mercados existentes en Latinoamérica.

Diagnóstico de la empresa

Actualmente la empresa ANYMARKET se encuentra en proceso de expansión, esto se ve reflejado en los números que este tiene para enseñar. Desde su creación hace 5 años, ha llegado a obtener más de 1.000 clientes dentro de los cuales destacan Samsung, NIKE, Levis, Lacoste, L'Oreal, Nestlé, PHILIPS entre muchos otros más¹. Además de esto cuenta con integraciones con más de 22

¹ <https://anymarket.com.ar/casos-y-clientes/>

marketplaces de Brasil, esto sin contar las integraciones con ERPs y otras plataformas de que se enfocan en el ecommerce.²

Su equipo comercial y de atendimento crece cada mes y se espera que para el final del año cuente con más de 100 empleados, cosa que es realmente sorprendente si se tiene en cuenta que en sus inicios solo contaban con un poco menos de 10 personas encargadas de todos sus procesos.

El factor más reciente en el cual ANYMARKET ha decidido incursionar es la expansión en Latinoamérica. La barrera del lenguaje siempre ha sido un desafío para la empresa pues resulta menester contar con productos y personal que hable español para poderse comunicar con las demás personas y posibles clientes. Es por esto que se decidió adicionar a su equipo a una persona de Latinoamérica para que esta les ayudara con su proceso de crecimiento en otros mercados.

Inicialmente a los países que ANYMARKET desea llegar son Argentina, México, Colombia y Chile por su alto crecimiento en el sector de ecommerce y empresas que venden en estos lugares. La propuesta está direccionada a la expansión de las fronteras y la ayuda mutua entre empresas para que de esta manera todas las partes involucradas se pueden beneficiar de este proyecto.

Justificación

La práctica empresarial es la etapa más importante de cualquier programa académico, pues es la oportunidad de poner a prueba todos los conocimientos adquiridos durante la carrera. Además, es el primer acercamiento al ámbito laboral y todas sus responsabilidades.

² <https://anymarket.com.ar/>

Por otro lado, la etapa práctica es el espacio en el cual el estudiante puede identificar hacia qué áreas de la carrera puede estar enfocado su futuro profesional, además que si se realiza una excelente práctica empresarial se amplían las oportunidades de quedar vinculado a la empresa y continuar laborando.

Tener la oportunidad de realizar una práctica empresarial fuera de Colombia me permite tener una perspectiva mucho más cercana a lo que la internacionalización se trata. Adicionalmente, al estar vinculado con una empresa que busca abrir sus fronteras y llegar a otros países permite que esta experiencia crezca aún más.

Así mismo, con la realización de un proyecto de grado, este ayuda al estudiante para poder aplicar los conocimientos impartidos durante toda la carrera universitaria dentro de la experiencia laboral, acercándose así a una perspectiva más real sobre lo que es trabajar en negocios internacionales, al mismo tiempo que la empresa se beneficia con la ayuda y conocimientos propios del practicante.

Funciones a Desarrollar en la Práctica

- Realizar una investigación sobre el potencial de crecimiento en ecommerce principalmente de Colombia y de los países de América Latina.
- Hacer un análisis de las empresas de Colombia y América Latina que cuenten con el perfil adecuado para la venta del software de ANYMARKET.
- Hacer el respectivo contacto con las empresas adecuadas para el uso del software para comprobar si estarían interesadas en adquirir el software.
- Adecuar el software de ANYMARKET para que se ajuste mejor a los requerimientos de las empresas de América Latina.
- Realizar ventas con algunas de las empresas anteriormente mencionadas y establecerse formalmente en al menos uno de los países seleccionados.

- Continuar en contacto con los clientes para realizar un feedback del desempeño de ANYMARKET y observar las mejoras pertinentes para una mayor satisfacción de nuestros clientes.

1. DESARROLLO DEL TRABAJO DE GRADO

GENERALIDADES DEL PROYECTO

1.1 Título del Proyecto

Ampliación del alcance comercial de la empresa brasileña DB1 Global Software para la comercialización del software ANYMARKET para Latinoamérica.

1.2 Objetivo General

Formular y aplicar un plan de expansión para el software de la empresa brasileña ANYMARKET – DB1 GLOBAL SOFTWARE para su comercialización en Latinoamérica.

1.3 Objetivos Específicos

- Caracterizar el potencial de internacionalización del software para marketplaces de la empresa ANYMARKET – DB1 GLOBAL SOFTWARE para los países en América latina con mayor proyección de crecimiento en ecommerce.
- Realizar una búsqueda y análisis de los países que cuenten con un alto potencial para la comercialización del software para marketplaces de ANYMARKET.
- Encontrar las principales entidades regulatorias del ecommerce en cada país seleccionado para establecer la relación gobierno empresas y el apoyo que cuenta esta industria.

- Hacer un análisis del software de ANYMARKET con respecto a sus competidores para determinar su potencialidad de compra en los mercados, así como los puntos fuertes y diferenciadores del mismo.
- Analizar los puntos en común, así como las principales diferencias de los países seleccionados para contar con una noción y perspectiva del panorama general del ecommerce en América Latina
- Determinar la idoneidad del proyecto de expansión Latam desarrollado durante la práctica para detectar el potencial del proyecto planteado y su aceptación por parte de la empresa para ejecutarlo.

1.4 Descripción del Proyecto

Gracias al constante crecimiento de las empresas de tecnología y desarrollo de software, así como los consumidores que se están acercando más a la experiencia de compra online en varios países de América Latina. Surge la posibilidad de una ampliación de la empresa DB1 Global Software con su empresa filial especializada en marketplaces ANYMARKET. Lo que se busca con este proyecto, es poder desarrollar un plan o estrategia de esta empresa para que de esta forma se puedan beneficiar tanto los vendedores de productos en los distintos países seleccionados, como la empresa al poder llevar sus productos fuera y expandir las barreras del comercio.

1.5 Justificación del Proyecto

Este proyecto surge ante la necesidad de la empresa ANYMARKET de ampliar fronteras con los países latinoamericanos y la búsqueda de nuevos mercados para ofrecer su software como un servicio o SAAS por sus siglas en inglés (Software As A Service). Puesto que Brasil cuenta con la dificultad de realizar esta actividad debido a que su idioma no es el mismo al de los demás países a su alrededor, esta tarea se hace especialmente

difícil para la compañía. Es aquí donde entra a jugar el factor de traer un practicante internacional para que este pueda crear un puente entre países y de esta forma resulte más sencilla la comunicación para posteriormente generar ventas del software de manera internacional.

Es importante resaltar que esta tarea es especialmente dificultosa puesto que no solo se deben abrir los canales de comunicación entre empresas que no hablan un mismo idioma, sino que también está la parte de traducir la plataforma con la cual se desarrolla o funciona el software y la necesidad de contratar personal para que se encargue del área de soporte. Es por esto que resulta menester realizar un proceso de investigación altamente extensivo y arduo tanto sobre el conocimiento general del mercado del ecommerce, como de aspectos específicos tales como presencia de competidores, apertura de las empresas a usar estar dispuestas a pagar por herramientas integradoras de marketplaces, comportamiento de los compradores online entre otros.


La meta final del proyecto se basa en lograr desarrollar en totalidad los aspectos investigativos y técnicos del proyecto para así poder facturar ventas en aquellos países que tienen un mayor potencial de crecimiento de ecommerce en Latinoamérica.

1.6 Marco Teórico

En cuanto a las bases para la investigación de este proyecto, se tomaron principalmente las entidades regulatorias de las ventas y empresas destinadas al ecommerce de cada uno de los países escogidos. Haciendo especial énfasis en los informes que estas entidades realizan cada año.

A continuación, se harán cuadros informativos de cada una de las entidades tomadas para este proyecto y los estudios de los cuales se obtuvo esta información.

Tabla 1. Marco Teórico Artículo 1

Entidad	Cámara Colombiana de Comercio Electrónico (CCCE)
Sitio Web	https://www.ccce.org.co/
Logo	
Estudio	Medición de Indicadores de consumo del Observatorio eCommerce
Fecha de Publicación	27 de Marzo del 2019
Breve Descripción	El presente análisis abarca todo el proceso llevado a cabo por los internautas colombianos, desde el punto de acceso a la consulta previa a la compra, el dispositivo utilizado, el medio de pago utilizado, los beneficios parecidos de la compra en línea, los problemas e inconvenientes presentados con el producto hasta el nivel de satisfacción con el servicio postventa, lo que permite obtener conclusiones en lo que respecta a los hábitos y tendencias de la demanda de bienes y servicios en Colombia.

Fuente: Elaboración Propia


Tabla 2. Marco Teórico Artículo 2

Entidad	BlackSip
Sitio Web	http://blacksip.com/
Logo	
Estudio	Reporte de Industria: El Ecommerce en Colombia 2018/2019
Fecha de Publicación	2019
Breve Descripción	Por tercer año consecutivo hacemos una alianza con jugadores importantes de la industria con el objetivo de exponer cifras

	y análisis sobre el estado del eCommerce en Colombia.
--	---

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 3. Marco Teórico Artículo 3

Entidad	Cámara Argentina de Comercio Electrónico (CACE)
Sitio Web	https://www.cace.org.ar/
Logo	
Estudio	Estudio Anual de Comercio Electrónico en Argentina
Fecha de Publicación	19 de Noviembre de 2018
Breve Descripción	En este informe vas a encontrar los resultados más importantes del sector durante 2018, tanto a nivel nacional como internacional. Además, te vas a enterar cuáles son las tendencias que van a guiar al ecommerce durante 2019, ¡y así estar bien preparado para lo que se viene!

Fuente: Elaboración Propia


Tabla 4. Marco Teórico Artículo 4

Entidad	Asociación Mexicana de Venta Online (AMVO)
Sitio Web	https://www.amvo.org.mx/
Logo	
Estudio	Estudio Sobre Venta Online en México 2019
Fecha de Publicación	30 de Enero 2019
Breve Descripción	Los estudios que genera la AMVO buscan generar mayor conocimiento sobre comercio electrónico en México, así como brindarles a los afiliados un enfoque de

	inteligencia de mercados para la toma estratégica de decisiones.
--	--


Fuente: Elaboración Propia

Tabla 5. Marco Teórico Artículo 5

Entidad	Asociación de Internet MX
Sitio Web	https://www.asociaciondeinternet.mx
Logo	
Estudio	Estudio de Comercio Electrónico en México 2018
Fecha de Publicación	Diciembre 2018
Breve Descripción	<p>La Asociación de Internet.mx realiza anual y eventualmente estudios sobre los hábitos de los internautas mexicanos, redes sociales, comercio electrónico, banca en línea, protección de datos personales, búsqueda de empleo, infraestructura.</p> <p>Nuestro objetivo es tener un mapa de los usos y percepciones de los usuarios en temas fundamentales del entorno online.</p>

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 6. Marco Teórico Artículo 6

Entidad	Comité de Comercio Electrónico
Sitio Web	https://www.ecommerceccs.cl/
Logo	
Estudio	Tendencias del Comercio Electrónico en Chile
Fecha de Publicación	12 de Abril del 2019
Breve Descripción	En el contexto de una nueva jornada del eCommerce Day, la CCS dio a conocer

	nuevas cifras respecto de la importancia que ha adoptado este canal dentro de nuestra economía.
--	---

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 7. Marco Teórico Artículo 7

Entidad	Euromonitor International
Sitio Web	https://www.euromonitor.com/
Logo	
Estudio	Las 10 principales tendencias globales de consumo para 2019
Fecha de Publicación	12 de Abril 2019
Breve Descripción	Todos los años, Euromonitor International analiza las tendencias emergentes y de rápida evolución que pensamos ganarán terreno el año siguiente, que aportan perspectivas sobre los cambiantes valores y prioridades del consumidor y exploran la forma en que se desplaza su comportamiento afectando a los negocios a nivel global.

Fuente: Elaboración Propia

1.7 Metodología

El siguiente trabajo de grado es un proyecto de carácter investigativo, descriptivo y un componente exploratorio, en el cual se utilizarán fuentes secundarias, principalmente reportes de las distintas entidades encargadas de la regulación del comercio electrónicos en los distintos países de América Latina, respecto a los objetivos trazados con la empresa ANYMARKET para el proyecto de expansión LATAM y diferentes artículos de investigación relacionados con los software de integración y los mercados online, con el fin de alcanzar los objetivos planteados en este trabajo de grado.

Además de esto, se realizará un análisis de las distintas situaciones, datos y valores relevantes para el ámbito del ecommerce en cada país seleccionado, con el fin de poder caracterizar la situación actual general en América Latina y así, poder generar estrategias para mejorar la competitividad de la empresa ANYMARKET.

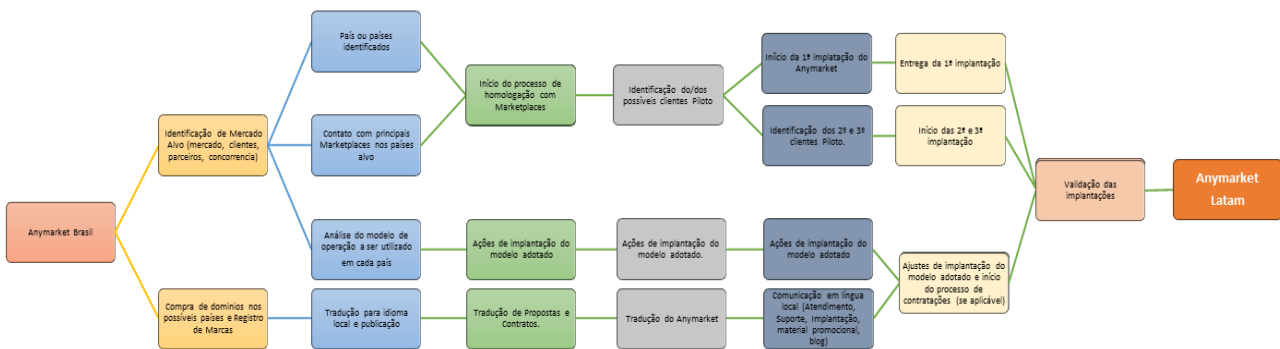
Se tendrá en cuenta los resultados parciales y la praxis de este modelo al estar siendo implementado en paralelo con los distintos resultados obtenidos de las investigaciones ocurridas durante el desarrollo de la práctica misma. De esta forma resultará más fácil observar los resultados y conclusiones finales al poder realizar un análisis detallado sobre las competencias cumplidas, al mismo tiempo que permitirá notar si las actividades realizadas cumplieron con sus objetivos a cabalidad.

2. DESARROLLO Y FACTORES DEL PROYECTO

2.1 Desarrollo

Para el desarrollo de este proyecto, se decidió establecer una guía o serie de pasos que vayan de acuerdo con los objetivos que se plantearon en la empresa DB1 Global Software a comienzos del 2019. En el grafico siguiente se evidencia lo anteriormente mencionado:

Ilustración 1. Guía de objetivos para el proyecto de expansión en Latinoamérica.



Fuente: Elaboración Propia

A continuación, se realizará una separación, clasificación y explicación de los puntos más importantes de esta ilustración, ya que algunos de estos se repiten o hacen referencia al mismo proceso solo que con tiempo adicional. Esto es necesario para así poder contar con una noción sobre lo que se espera en el proyecto y la secuencia de este.

2.1.1 ANYMARKET Brasil

En este segmento se hace referencia a la situación actual de la empresa y cómo está se encuentra en su mercado origen. Como se mencionó anteriormente en la justificación y la situación actual de la empresa, ANYMARKET se encuentra actualmente posicionado como uno de los mejores HUBS integradores de marketplaces en Brasil. Sin embargo, al existir cada vez más competidores y un mercado bastante maduro y saturado surge la necesidad de comenzar a ampliarse hacia otras fronteras. Es así como se decide incursionar en el proyecto de expansión para Latinoamérica 2019, contando con el apoyo de un practicante que se encargue de crear un puente entre las barreras idiomáticas además de culturales que se presentan usualmente en este tipo de proyectos.

2.1.2 Identificación de los Mercados Objetivo (Mercado, Clientes, Aliados, Competidores)

En este punto se realiza lo referente a un estudio general de mercado para determinar los posibles lugares a los cuales resultaría más beneficioso incursionar, además, de cómo es la situación en cada uno de ellos con respecto a los clientes objetivo a los cuales se quiere llegar, los posibles aliados o empresas que resulten de utilidad para la empresa y finalmente los competidores u otros jugadores que ya se encuentren establecidos allí.

2.1.3 Compra de los dominios y registro de marcas en los posibles países a incursionar

Una vez se han escogido cuales mercados son mejores prospectos para el desarrollo de la expansión y por ende aquellos en con los que se avanzará con las siguientes etapas del proyecto; se debe proseguir con la compra de los dominios web, así como el registro de marca en cada uno de ellos para la protección del nombre de la empresa y la transferencia de valor que cuenta la misma en el propio mercado brasileño.

2.1.4 País o Países identificados

Al ya tener todos los datos generales de cada posible mercado, resulta indispensable seleccionar aquellos que tienen mejores opciones para incursionar, al mismo tiempo que se determina el orden de llegada de la empresa a cada uno de ellos. En este caso los países que fueron seleccionados y el orden de llegada fueron: Argentina, Colombia, México y Chile.

2.1.5 Contacto con los Principales Marketplaces de Cada País

Como siguiente paso se tiene el contacto con cada marketplace, ya que al ser la base con la cual ANYMARKET trabaja, es menester contar con la alianza de cada uno de estos actores. Cada país cuenta con sus propios marketplaces, sin embargo y según se pudo determinar, Mercado Libre es quien ocupa el 70 o 60 porciento de actuación en este segmento.

2.1.6 Análisis del Modelo de Operación a ser Utilizado en Cada País

Así como existen diferentes tipos de barreras que separan a Brasil de los demás países de América Latina, las operaciones para adecuar el HUB de ANYMARKET puede ser que varíen bastante de acuerdo con cada lugar al que se piensa llegar a incursionar (factores sociales, políticos, culturales, tributarios etc). Es por esto que se debe evidenciar o preparar un modelo de operación para cada uno de ellos teniendo en cuenta estos factores.

2.1.7 Traducción para el Idioma Local y Publicación

En esta fase se realiza la traducción del sitio web y un poco más adelante de la herramienta misma. Puesto que algunos países cuentan con algunos modismos o inclusive palabras que no tienen el mismo significado, se debe tener en cuenta ya sea buscar una traducción que sea neutra para todos los países o adecuarlas a cada uno de ellos. Una vez este hecho este paso se procederá a la publicación del sitio web con su respectivo dominio de cada uno de los países seleccionados.

2.1.8 Inicio del Proceso de Homologación

En ANYMARKET, cada vez que se va a realizar una nueva integración se debe pasar antes por un proceso llamado homologación, en este se tienen en cuenta todos los factores necesarios para la integración, así como cuanto tiempo va a tardar el desarrollar la integración con la API ya sea propia o con la de la contraparte. En este caso se hace referencia a la homologación con cada marketplace de cada país.

2.1.9 Acciones de Implantación del Modelo Adoptado

Al igual que el proceso de homologación, en ANYMARKET se realiza un proceso similar para los clientes; este es el caso del proceso de implantación, el cual consiste en un proceso por el cual el cliente debe pasar para poder comenzar a utilizar la herramienta de ANYMARKET. En este proceso se evalúan los potenciales del cliente en los diferentes marketplaces y las adaptaciones que se deben hacer para poder adecuarse de forma correcta a cada marketplace. Este punto se refiere principalmente para discutir cómo se va a realizar este mismo proceso en los demás países.

2.1.10 Traducción de Propuestas y Contratos

Como puede ser evidenciado, la parte de las traducciones representa una gran parte del proceso de internacionalización de ANYMARKET, claramente causado por la

barrera entre el portugués y el español. En esta parte se traducen y adecuan las propuestas de negocios y los contratos ya usados en Brasil para los diferentes países.

2.1.11 Identificación de los posibles clientes piloto

Puesto que ANYMARKET está entrando recientemente en mercados desconocidos, es necesario encontrar clientes pilotos que prueben la herramienta y sus funcionalidades para poder determinar las adaptaciones necesarias a cada país. Un caso también posible sería que alguno de los clientes que ya utilizan el software en Brasil tengan intención de ir a otros países, es ahí donde se podría realizar un test con ellos.

2.1.12 Acciones para la Implantación de ANYMARKET con los clientes

Aquí se comienzan a realizar las acciones para “implantar” el software de ANYMARKET con estos clientes piloto, de esta forma se comienza con el proceso para observar los resultados de las primeras ventas del HUB. Se piensa contratar personal de cada país para que ayude con este proceso. Una vez hecho esto se empieza con la implantación a los primeros clientes piloto seleccionados anteriormente.

2.1.13 Comunicación en lengua local (Comercial, Soporte, Implantación, Material Promocional, Blog, etc).

En este paso ya se prepara el personal para recibir a todos los clientes de forma efectiva. Esto abarca desde un personal de ventas, soporte para aquellos clientes que tengan dudas sobre la utilización de ANYMARKET, los desarrolladores de las integraciones con los demás marketplaces, hasta el personal de marketing que desarrolle la publicidad y el material promocional para la empresa. Aquí será importante que exista comunicación con las personas tanto de Brasil como de los demás países.

2.1.14 Validación de la implantación y primer feedback de ANYMARKET

En este segmento se reciben la retroalimentación de cada uno de los clientes. Cómo fue el proceso de implantación para ellos, que cosas les parecieron que podrían

mejorar, así como las sugerencias que puedan tener con respecto al manejo de la herramienta y su infraestructura como tal. Esta empresa se ha caracterizado por tener en cuenta la opinión de sus clientes y como ha mejorado a lo largo de los años gracias a estas sugerencias.

2.1.15 ANYMARKET Latinoamérica

Una vez se hayan realizado todos los pasos anteriormente mencionados y se tenga presencia en al menos 3 de los países objetivo, se puede dar como oficial la presencia de ANYMARKET en Latinoamérica. De esta forma culmina todo el proceso anteriormente mencionado de los pasos planteados para el comienzo oficial del proyecto de expansión de esta empresa. Sin embargo, el proceso no termina ahí, a partir de este punto se deben expandir los objetivos y quizá modificarlos para que se adecuen a los demás mercados, así como a los cambios que puedan existir en los mismos países. En teoría suena relativamente fácil pero la realidad que existe detrás de cada uno de esos procesos es compleja y única a su manera, aun así, es interesante observar parte de todo el proceso que existe detrás de la internacionalización de una empresa.

2.2 Factores del Proyecto

La principal función del practicante en la empresa fue llevar a cabo un estudio de mercado detallado sobre la situación del mercado latinoamericano enfatizando el área de ecommerce, puesto que según un estudio realizado por la empresa Linio, a lo largo del 2018 en América Latina se reportó un 3% del total de facturación mundial en materia de comercio electrónico (número que se estima llegará a 3,5% en el presente 2019).³

³ file:///C:/Users/bryan.martinez/Desktop/Trabalho/Argentina/NubeCommerce_2018-19_Ebook_06.pdf

Para la selección de los países que van a ser los primeros en los cuales se va a incursionar se tuvieron en cuenta ciertos factores como densidad poblacional, facturación anual en el sector del ecommerce, y puesto que estas actividades dependen del uso del internet también se tuvo en cuenta la penetración del internet en los últimos años.

Uno de los ejemplos tomados como referencia es la siguiente ilustración de la plataforma de ecommerce Tienda Nube, la cual se basó en el estudio de Linio mencionado anteriormente.

Ilustración 2. Facturación del Segmento de Ecommerce en América Latina

País	Ventas ecommerce (U\$S)	Porcentaje de penetración de internet
Brasil	19,722,580,000.00	71%
México	17,629,609,834.00	65%
Chile	5,888,000,000.00	78%
Argentina	4,260,738,000.00	93%
Perú	4,000,000,000.00	68%
Colombia	4,000,000,000.00	63%
Ecuador	800,000,000.00	80%
Venezuela	449,000,000.00	53%
Costa Rica	442,000,000.00	86%
América Latina	57,191,927,834.00	70%

Fuente: Linio – Tienda Nube file:///C:/Users/bryan.martinez/Desktop/Trabalho/Argentina/NubeCommerce_2018-19_Ebook_06.pdf

Como se puede observar, Brasil es el líder en el ámbito de facturación de ecommerce de toda América Latina, luego siguen México, Chile y Argentina. Debido a los datos anteriormente presentados se eligieron estos países como principales objetivos para el comenzar la expansión. Cabe resaltar que la elección de Colombia antes que Perú se debe al número de la población y factores socio económicos.

Con respecto a la decisión del porqué se decidió ir tras Argentina en primera instancia está el hecho de que es el país más próximo a Brasil, así como quien obtuvo mayor porcentaje de

penetración en internet. Oportunidad que surge para seguir expandiendo el comercio electrónico en el país. Los siguientes países seleccionados a investigar son México y Colombia en conjunto y finalmente Chile.

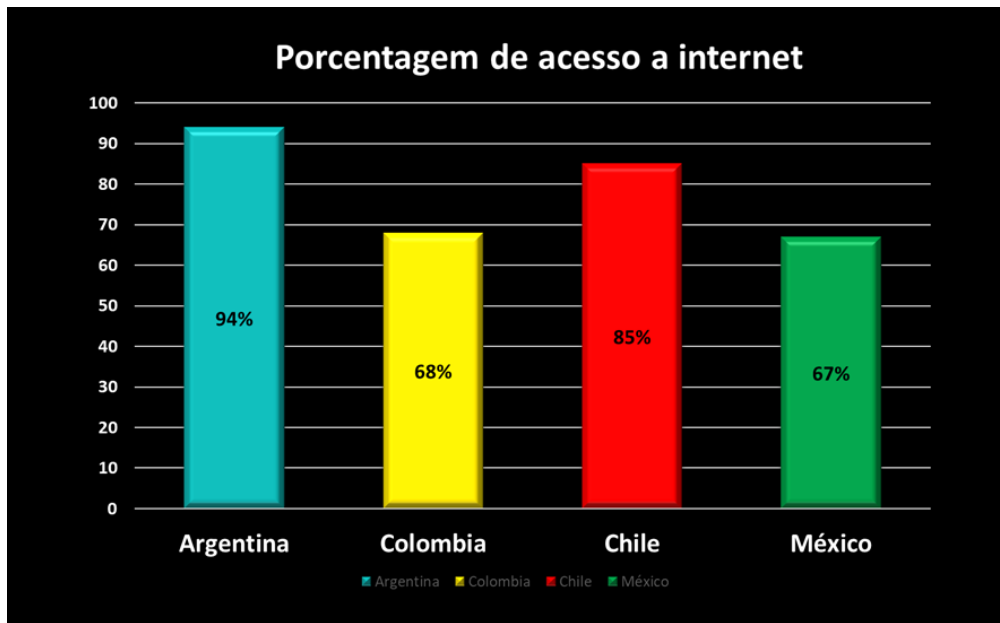
3. RESULTADOS DEL ESTUDIO

Luego de haberse realizado el estudio de mercado en materia de comercio electrónico en cada uno de los países seleccionados, se obtuvieron distintos resultados que daban a resaltar las similitudes y diferencias que estos presentaban entre sí. Así como las partes que resultan beneficiosas para ANYMARKET a la hora de querer expandirse y llegar a posicionarse en cada uno de estos países.

A continuación, se demuestran los datos obtenidos y encontrados en la investigación realizada. Resulta importante resaltar que la mayoría de los datos obtenidos de los informes generales de ecommerce que cada uno de los entes reguladores de cada país saca anualmente con datos y estadísticas sobre este sector. Para los demás datos se obtuvieron del [Digital 2019: Global Digital Overview](https://datareportal.com/reports/digital-2019-global-digital-overview)⁴.

⁴ <https://datareportal.com/reports/digital-2019-global-digital-overview>

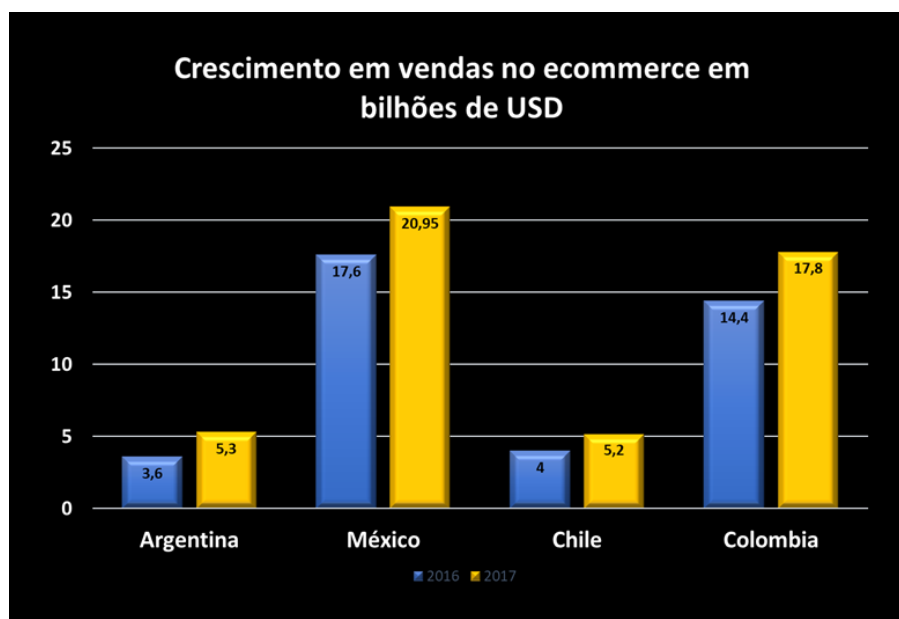
Ilustración 3. Porcentaje de personas con acceso a internet



Fuente: Datos Recolectados del Digital 2019: Global Digital Overview

De acuerdo con el informe global digital 2019, el porcentaje de acceso a internet en los países de América Latina ha venido creciendo exponencialmente en los últimos años, especialmente en Argentina pues como se puede observar en el gráfico, es el país con más crecimiento de los 4. Esto fue factor clave para escoger a Argentina como el primer país al cual asistir en el proceso de expansión.

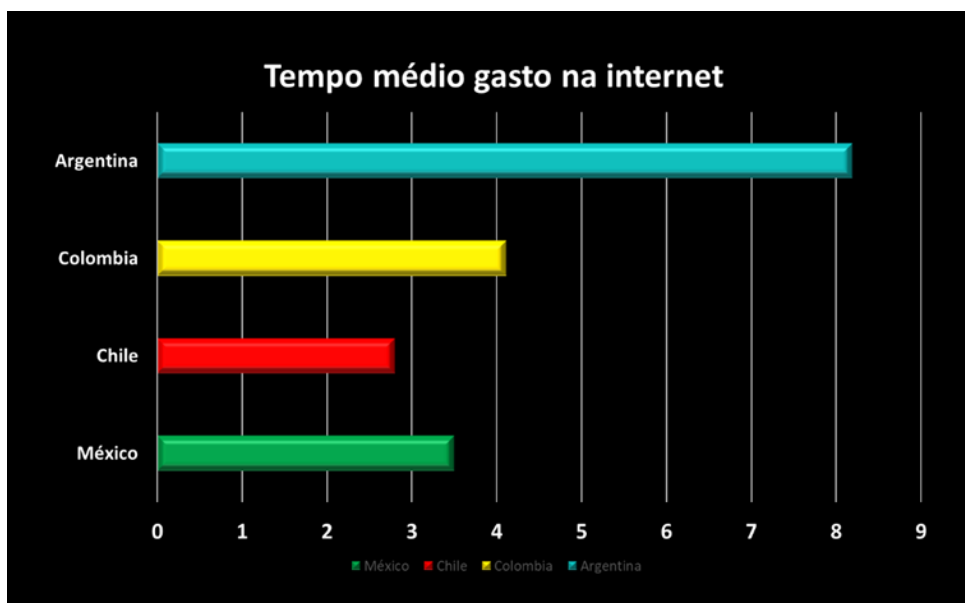
Ilustración 4. Crecimiento en ventas en Ecommerce en Billones de USD



Fuente: Informes de ecommerce de AMVO MÉXICO – CCCE COLOMBIA – CCCL CHILE – CACE ARGENTINA.

En cuanto al crecimiento de ventas que tuvieron los países seleccionados, se observa que en materia de crecimiento, Argentina y Colombia tuvieron mayor crecimiento de ventas con 47,2% y 23,6% respectivamente. Aun cuando sus números no sean tan altos como los de México, es esencial entender que son mercados con alto potencial a futuro. Los porcentajes de crecimiento se obtuvieron a partir de la fórmula de variación porcentual.

Ilustración 5. Tiempo medio usado en internet



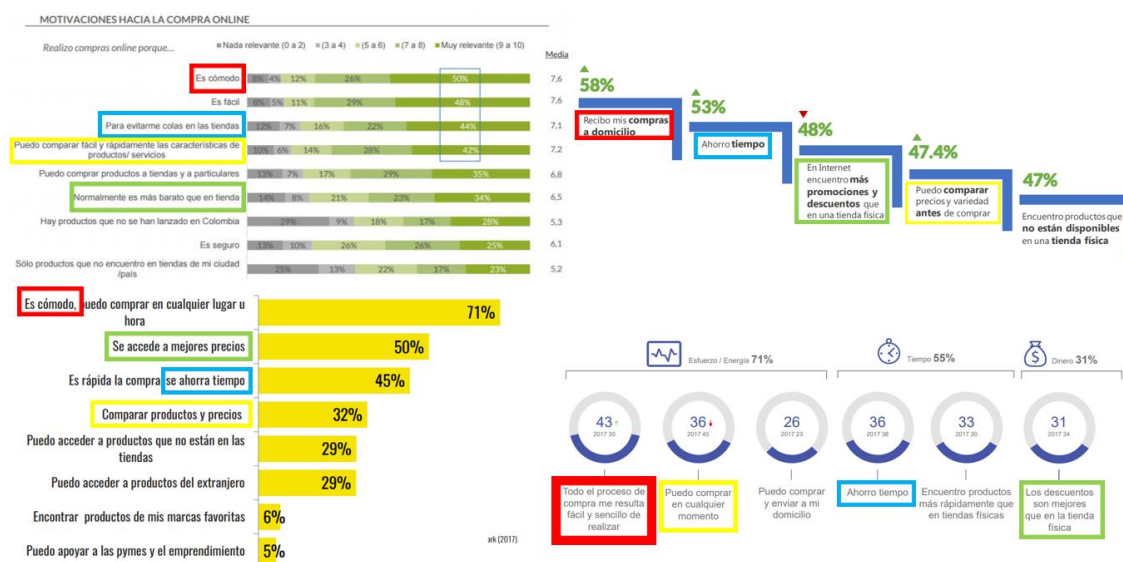
Fuente: Datos Recolectados del Digital 2019: Global Digital Overview

Una vez más se evidencia la idoneidad de Argentina para ser no solo parte del grupo de países seleccionados, sino también aquel con el cual se desea comenzar. Los datos ofrecidos por el estudio de Digital Overview arrojan que en Argentina es donde más tiempo pasas conectados, por ende, tienen mayor potencialidad para comprar online.

También es clave destacar que si bien Argentina está pasando por una crisis económica bastante alta, el segmento del e-commerce continúa su crecimiento y no se deja

afectar por la situación actual del país. Esto se evidencia con las cifras de crecimiento ya anteriormente mencionadas, además de múltiples diarios y otras fuentes.⁵

Ilustración 6. Factores Que Determinan la Compra Online



Fuente: Informes de e-commerce de AMVO MÉXICO – CCCE COLOMBIA – CCCL CHILE – CACE ARGENTINA.

La imagen presentada anterior, es una compilación de gráficos tomados de cada uno de los informes sobre el comercio electrónico de las entidades regulatorias de este sector. En ella se evidencian los principales factores que determinan la compra online o dicho de otras palabras las razones por las cuales a las personas les encanta adquirir productos online. Las razones principales y que se encuentran en común entre los países son:

- **Comodidad:** El poder comprar desde casa sin salir a ningún lugar.
- **Economiza tiempo:** En una sociedad donde cada vez se tiene menos tiempo, este factor ayuda bastante a que las personas se decidan por comprar online.

⁵ <https://www.lacapital.com.ar/economia/el-e-commerce-crecio-47-argentina-n1744144.html>

- **Más barato y tiene más descuentos:** Las tiendas actualmente saben que las personas al querer comprar más online buscan los mejores precios y por esto tienen mayor variedad de descuentos y ofertas para atraer compradores.
- **Es posible comparar precios:** Al estar todo en un solo lugar, es mucho más fácil para los compradores realizar sus comparaciones online para determinar el mejor precio para un producto deseado.

Ilustración 7. Barreras de los Consumidores para Comprar Online



Fuente: Informes de ecommerce de AMVO MÉXICO – CCCE COLOMBIA – CCCL CHILE – CACE ARGENTINA.

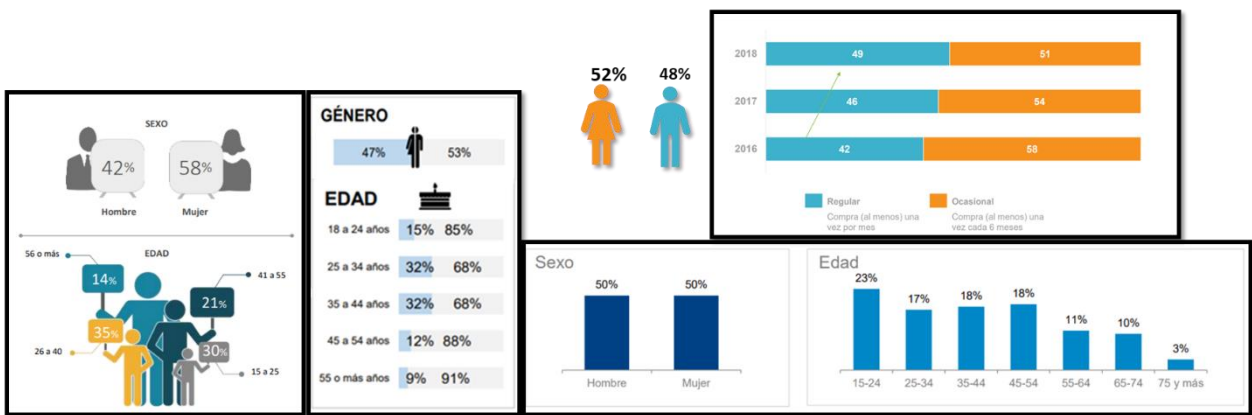
En cuanto a las barreras más comunes presentadas por los estudios de cada país, se obtuvo que las 4 principales son:

- **Desconfianza:** Los usuarios temen que exista una falla en la seguridad del sitio web y estén expuestos a ciber fraudes o que se apoderen de sus datos personales o bancarios.
- **Prefieren mirar el producto:** Este es el caso en el cual los compradores son aquellos que disfrutan mucho más el poder sentir probar o experimentar el producto en persona.
- **Envíos caros o demoran demasiado:** Con respecto a la cuestión de los envíos, las dos razones que más aquejan a los compradores son la tarifa de este o que el producto tarde demasiado en llegar.

- **El producto no es el mismo:** Muchas personas afirman no tener confianza de comprar algunas cosas por internet puesto que temen que lo que se promociona no sea el mismo producto que llegue a sus casas.

Es importante que las empresas estén al tanto de estos problemas para intentar darle soluciones al cliente y que así este se sienta más cómodo y seguro a la hora de comprar online.

Ilustración 8. Perfil por Género y Edad del Comprador Online



Fuente: Informes de e-commerce de AMVO MÉXICO – CCCE COLOMBIA – CCCL CHILE – CACE ARGENTINA.

En el anterior conglomerado de imágenes se puede observar que no existe realmente un patrón en cuanto al perfil de la persona que compra online. Cada país cuenta con su característica en cuestiones de género, como por ejemplo en Colombia y Argentina quienes más compran son las mujeres, mientras que en Chile esto es igualitario, y ocurre más en los hombres en México.

Ahora respecto a edades, se destaca que las personas que más compran son aquellas que están en un rango entre los 15 los 45 años en general. Ocupan más del 60% de estadística de compra. Es bastante interesante notar como cada vez más las nuevas generaciones se aventuran a experimentar y utilizar la compra online como habito normal en su rutina diaria.

Ilustración 9. Categorías Promedio más Compradas por Países

Categorías más compradas		Países con esta categoría			
	Moda				X
	Viagens e turismo			X	
	Eletrônica				
	Alimentos		X		
	Maquiagem		X		X

Fuente: Informes de e-commerce de AMVO MÉXICO – CCCE COLOMBIA – CCCL CHILE – CACE ARGENTINA.

En cuanto a esta imagen, no existe mucho más que destacar, las categorías madre por excelencia siempre serán aquellas ligadas a los viajes, la ropa o moda, la tecnología y con las nuevas aplicaciones para entregar a domicilio, los alimentos resurgieron como opción de compra online altamente usado.

Ilustración 10. Marketplaces más Usados en Cada País



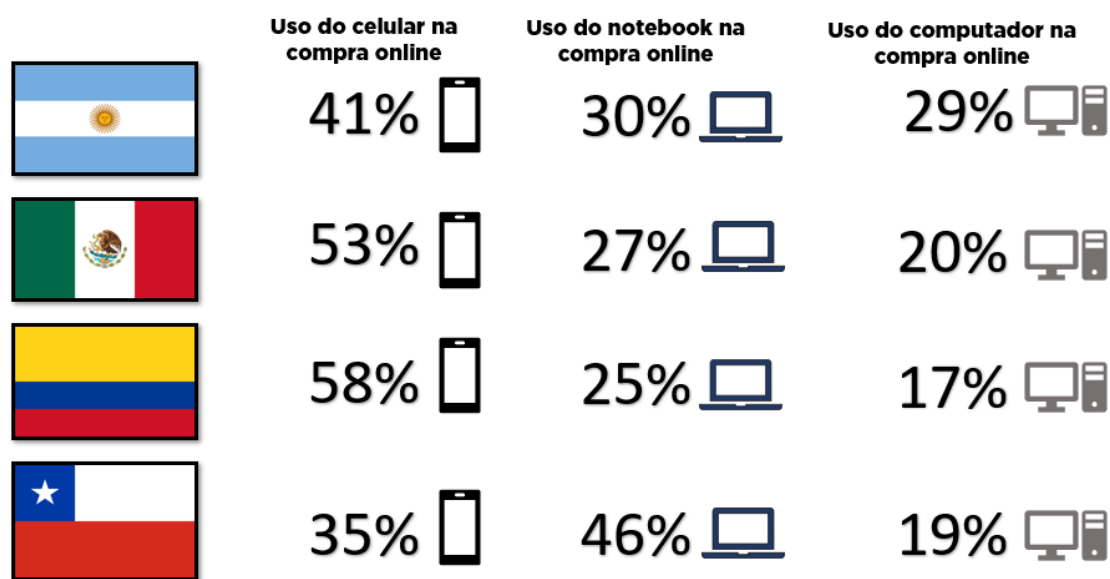
Fuente: Elaboración Propia por medio de búsqueda de logos de cada unas de estas empresas

Ya que la mayoría de países de América Latina no han tenido un avance igual al de Brasil en materia de e-commerce, estos no cuentan con la misma cantidad de

marketplaces utilizados por este país. Como principal y gran actor está Mercado Libre, quien ocupa uno de los primeros lugares a la hora de ser consultado por los latinoamericanos en general. ⁶ También está Amazon quien poco a poco empieza a ampliar sus operaciones en los demás países.

Sin embargo y según lo arroja la investigación de mercado realizada, actualmente en cada país están surgiendo nuevos marketplaces que quieren comenzar a crear competencia y un mercado más dinámico con aun mayor número de opciones para que los consumidores obtengan más opciones de dónde escoger a la hora de hacer compras en marketplaces.

Ilustración 11. Principales Dispositivos de Uso para Conectarse y Comprar por Internet



Fuente: Informes de ecommerce de AMVO MÉXICO – CCCE COLOMBIA – CCCL CHILE – CACE ARGENTINA.

En cuanto a los dispositivos que usan los consumidores para realizar compras online, se observó que los dispositivos móviles principalmente celulares son los que comienzan a obtener dominancia en el mercado. En países como México y Colombia este número es bastante alto y significativo. Se espera que los demás sigan este modelo.

⁶ <https://www.america-retail.com/colombia/colombia-asi-va-el-e-commerce-en-el-pais/>

Ilustración 12. Logista o Método de Envío Preferido

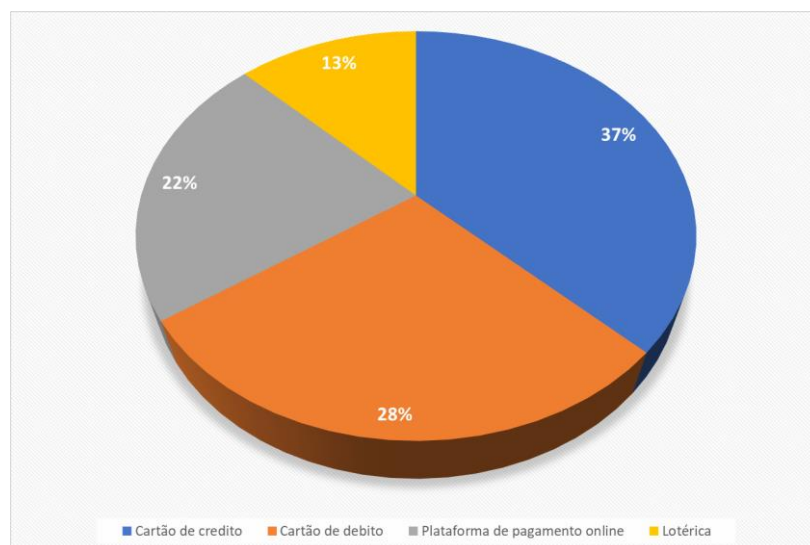
Fuente: Informes de e-commerce de AMVO MÉXICO – CCCE COLOMBIA – CCCL CHILE – CACE ARGENTINA.



Fuente: Informes de e-commerce de AMVO MÉXICO – CCCE COLOMBIA – CCCL CHILE – CACE ARGENTINA.

Los métodos de envío son iguales en la mayoría de los países, en donde principalmente predomina la entrega del producto en el lugar de residencia o domicilio de quien compra el producto. El único país que no cuenta con esta opción como la más escogida es Argentina, en donde claramente se evidencia que allí se prefiere la modalidad “Pick Up In Store” o retiro en punto de venta. Los argentinos prefieren tener la tranquilidad de decidir cuándo van a reclamar su producto y escogen el punto en donde más les convenga.

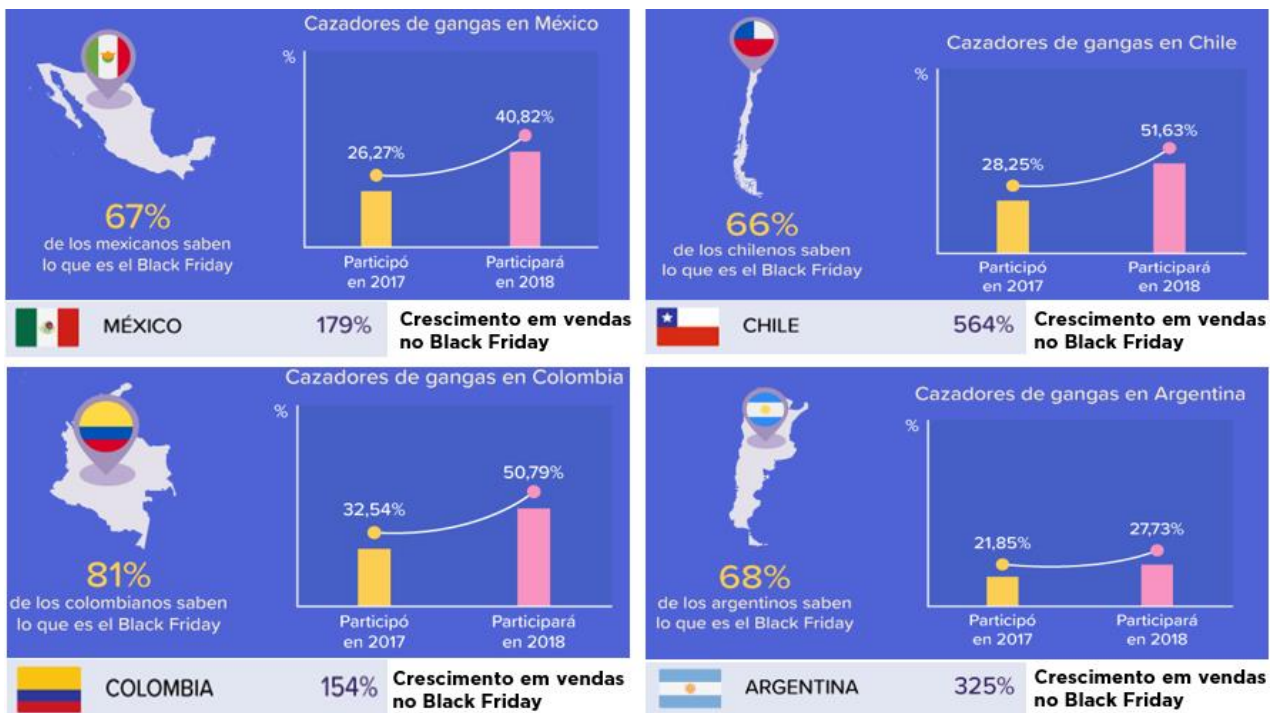
Ilustración 13. Método de Pago Preferido en Compras Online



Fuente: Informes de e-commerce de AMVO MÉXICO – CCCE COLOMBIA – CCCL CHILE – CACE ARGENTINA.

Lo que se obtuvo con respecto al método de pago preferido en general por los latinos, es sin duda la tarjeta de crédito, por su facilidad de usar y el hecho de que prácticamente cualquier sitio que venda online acepta este tipo de pago, lo hace idóneo para ocupar el primer lugar. En segunda instancia está la tarjeta débito que, si bien no cuenta con el mismo poder que el de la de crédito, se acerca bastante con un 28% de preferencia. Finalmente, los otros dos métodos escogidos son por medio de una plataforma de pagos (como por ejemplo Payu o Paypal) y por medio de un sitio de loterías (como Baloto).

Ilustración 14. Datos Sobre el Black Friday



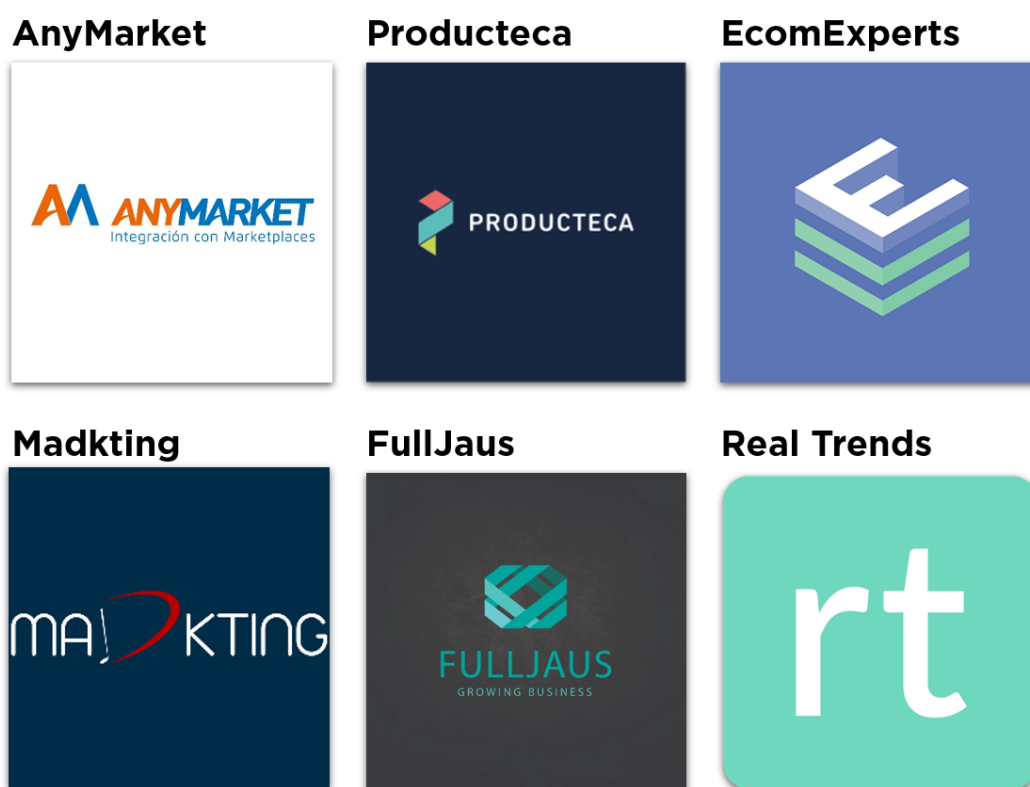
Fuente: <https://black-friday.global>

Fechas como el Buen Fin, Hot sale o Cybermonday son de bastante importancia para aquellas empresas que venden online. El evento que dio origen a todas estas fechas es sin duda el Black Friday, el cual representa parte importante para ANYMARKET puesto que sus clientes cuentan con que el software de integración les permita realizar sus actividades de forma masiva sin ninguna interrupción o caída del sistema.

Es por esto que como parte de la investigación se decidió incluir la influencia del Black Friday en los demás países para no solo saber la situación actual sino para tenerlo en cuenta a la hora de realizar campañas promocionales y de marketing.

Como se puede observar en el gráfico, los números del Black Friday no dejan de crecer puesto que cada vez más personas se enteran de este y deciden participar en los descuentos que allí se presentan. Con respecto al crecimiento de ventas en un Black Friday comparado con cualquier otro viernes se nota el enorme crecimiento que este genera, En países como Chile y Argentina las ventas se disparan en un 564% y 325% respectivamente.

Ilustración 15. Principales HUBS de integración de América Latina



Fuente: Imágenes obtenidas de las páginas de ANYMARKET, Producteca, EcomExperts, MADKTING, FULLJAUS y Real Trends.

Finalmente, en la investigación se decidió seleccionar a los principales actores que desarrollan la misma actividad que en ANYMARKET para poder tener un panorama general de cómo estaba la competencia en los demás países.

En la investigación se tuvieron en cuenta varios puntos para que se le pudiera considerar como competidor directo de ANYMARKET. Estos puntos son:

- Presencia en la appstore de Merado Libre con un número de reseñas considerable.
- Contar con integraciones en más de un marketplace.
- Contar con integraciones vía ERP o Plataforma de Ecommerce.
- Brindan servicios que van con los mismos lineamientos que ofrece ANYMARKET.
- Han sido nombrados por posibles clientes, socios y marketplaces cuando los hemos consultado de forma directa.

Luego de haber encontrado a estos competidores en los demás países se pasó a verificar los métodos de pago que usaban estos para hacer una comparación con el método utilizado por ANYMARKET.

Ilustración 16. Ejemplo de Cobranza de una empresa competidora de ANYMARKET



Fuente: <https://www.ecomexperts.com/>

Con respecto al análisis de precio, se pudo detectar que los competidores siguen un mismo patrón, el cual está basado en planes fijos mensuales, los cuales van determinados al número de ventas que el cliente tenga. Cabe resaltar que la mayoría de estos competidores contaban con un periodo de prueba gratuito.

Esto es algo a tener en cuenta por ANYMARKET ya que la forma de cobranza se basa en una tasa fija mensual, y un porcentaje o cantidad pequeña sobre el pedido aprobado o vendido. En este sentido, se debe pensar si se piensa seguir con el mismo modelo de cobranza de Brasil, o si por el contrario hay que adecuarse al método usado por los demás.

El software de ANYMARKET, no es de los más baratos que existen en el mercado, es por esto que algunos se abstienen de usarlo. Sin embargo, al realizar una comparación con las ofertas disponibles por los competidores, así como el nivel de eficacia para solucionar los problemas sin errores, se determinó que ninguno de ellos cuenta con la robustez que este tiene. Ya que, al contar con un equipo bastante amplio y experimentado de desarrolladores, se busca siempre ofrecer el mejor servicio para sus clientes. Esto además de estar respaldado por la marca DB1 Global Software, la cual brinda el soporte y las certificaciones necesarias que demuestran su capacidad para actuar en entornos bastante competitivos y salir como uno de los mejores.

4. CONCLUSIONES

- El desarrollo de esta investigación permitió tener una noción general con respecto al panorama del sector ecommerce en varios países de América Latina, así como de las distintas aptitudes, fortalezas y debilidades que tienen estos países a la hora de desenvolverse en las áreas de venta online.
- Con este estudio se pudo determinar que en general, la región cuenta con un alto potencial de crecimiento y que, gracias a los constantes avances en la tecnología, en conjunto con la inversión y promoción de este sector, pueden surgir grandes oportunidades para los empresarios que venden por este medio.
- Existen varios entes reguladores de estos sectores (la mayoría gubernamentales), los cuales tienen varios objetivos en donde destacan la promoción el uso y

desarrollo de las nuevas tecnologías aplicadas al trabajo, comunicaciones, comercio y negocios electrónicos. Considerando los principales integrantes del ecosistema tales como: los consumidores, comercios en general, actores involucrados en la cadena de pago (plataformas) y operadores de logística y transporte.

- ANYMARKET si bien no es uno de los más baratos, es uno de los mejores actores en cuanto a softwares de integración en toda América Latina, esto demostrado por su alta gama de herramientas disponibles, de las cuales no muchos otros cuentan, además de contar con una robustez bastante amplia que le permite manejar las operaciones de grandes actores sin tener mayores inconvenientes.
- Si bien los países analizados poseen culturas diferenciadas y separadas entre sí, resulta interesante observar como existen varios patrones en cuanto al comportamiento del usuario de compra online. Esto puede ser visto como una causa de la globalización y disminución de barreras causadas por la era digital. Además, esto facilita la entrada de empresas a otras regiones por causa de encontrar condiciones similares a donde quiera llegar.
- Finalmente, y teniendo en cuenta los objetivos de la práctica; al formular un plan de expansión para la empresa brasileña ANYMARKET, se determina que esta sí cuenta con un alto potencial de comercialización en la región establecida, así como los beneficios que obtuvo la empresa con la contratación de un practicante fuera de su propio país, para aportar una perspectiva global y más detallada de los distintos mercados latinoamericanos.

5. BIBLIOGRAFÍA

Las 10 principales tendencias globales de consumo para 2019 (febrero, 2019) EUROMONITOR INTERNACIONAL. Recuperado de: https://go.euromonitor.com/white-paper-EC_2019-10-principales-tendencias-globales-de-consumo-para-2019.html

Los argentinos y el e-commerce ¿Cómo Compramos y Vendemos? (febrero, 2019). Cámara Argentina de Comercio Electrónico (CACE). Recuperado de: <file:///C:/Users/bryan.martinez/Desktop/Trabalho/Argentina/estudio-anual-comercio-electronico-argentina-2018-resumen.pdf>

Los argentinos y el e-commerce ¿Cómo Compramos y Vendemos? (marzo, 2018). Cámara Argentina de Comercio Electrónico (CACE). Recuperado de: <file:///C:/Users/bryan.martinez/Desktop/Trabalho/Argentina/informe-anual-2017-prensa.pdf>

4ta edición Nube ecommerce. Informe anual de comercio electronico durante 2018 y perspectivas para 2019 (2019). Tienda Nube. Recuperado de: file:///C:/Users/bryan.martinez/Desktop/Trabalho/Argentina/NubeCommerce_2018-19_Ebook_06.pdf

Tendencias del comercio electrónico en Chile (2018). Centro de Economía Digital – Cámara de Comercio de Santiago (CCS). Recuperado de: <file:///C:/Users/bryan.martinez/Desktop/Trabalho/Chile/Estudio%20de%20Chile%202017.pdf>

Tendencias del comercio electrónico en Chile (2019). Centro de Economía Digital – Cámara de Comercio de Santiago (CCS). Recuperado de: file:///C:/Users/bryan.martinez/Desktop/Trabalho/Chile/Tendencias-Ecommerce-2019_George-Lever_eCommerce-Day-2019.pdf

Mircro estudio Chile 3D: ¿Quiénes y cómo son los compradores online chilenos? (2016). GFK. Recuperado de: file:///C:/Users/bryan.martinez/Desktop/Trabalho/Chile/Microestudio_CHILE3D_Comp_rador_digital.pdf

Reporte de industria: El e-commerce en Colombia 2018/2019 (2018). BlackSip. Recuperado de: <file:///C:/Users/bryan.martinez/Desktop/Trabalho/Colombia/Ebook%20Reporte%20de%20Industria%20eCommerce%202018.pdf>

Reporte de industria: El e-commerce en Colombia 2017 (2017). BlackSip. Recuperado de: <file:///C:/Users/bryan.martinez/Desktop/Trabalho/Colombia/Reporte%20de%20Industria%20El%20E-commerce%20en%20Colombia%202017.pdf>

Análisis de Mercado para E-commerce Colombia 2017 (2016). Google – YouTube.
Recuperado de:
<file:///C:/Users/bryan.martinez/Desktop/Trabalho/Colombia/edgarheloucongreso2017.pdf>

Medición de Indicadores de Consumo del Observatorio Ecommerce (marzo, 2019).
Observatorio Ecommerce – Cámara Colombiana de Comercio Electrónico (CCCE) –
Centro Nacional de Consultoría. Recuperado de:
<file:///C:/Users/bryan.martinez/Desktop/Trabalho/Colombia/estudio-consumo-e-commerce-colombia-observatorio-2019.pdf>

Estudio de Comercio Electrónico en México 2018 (diciembre, 2018). Asociación de
Internet.mx. Recuperado de:
<file:///C:/Users/bryan.martinez/Desktop/Trabalho/M%C3%A9xico/Estudio+de+Comercio+Electr%C3%B3nico+en+M%C3%A9xico+2018.pdf>

14 estudio sobre los hábitos de los usuarios de internet en México 2018 (mayo, 2018).
Asociación de Internet.mx. Recuperado de:
<file:///C:/Users/bryan.martinez/Desktop/Trabalho/M%C3%A9xico/14+Estudio+sobre+los+H%C3%A1bitos+de+los+Usuarios+de+Internet+en+M%C3%A9xico+2018+versi%C3%B3n+publica.pdf>

15 estudio sobre los hábitos de los usuarios de internet en México 2019 (mayo, 2019).
Asociación de Internet.mx. Recuperado de:
file:///C:/Users/bryan.martinez/Desktop/Trabalho/M%C3%A9xico/Habitos_de_Internet_2019%20ACTUALIZADO.pdf

Estudio Sobre Venta Online México 2019 (2019). Asociación Mexicana de Venta Online
(AMVO). Recuperado de:
<file:///C:/Users/bryan.martinez/Desktop/Trabalho/M%C3%A9xico/AMVO%20Estudio2018.pdf>