

EL COMERCIO ELECTRÓNICO COMO ESTRATEGIA DE INTERNACIONALIZACIÓN DE LAS PYMES

THE ELECTRONIC COMMERCE AS STRATEGY OF INTERNATIONALIZATION OF THE PYMES

María José Bojórquez López, Omar Valdez Palazuelos

Facultad de Contaduría y Administración Culiacán, Universidad Autónoma de Sinaloa, México

E-mail: mariajoseb1172@gmail.com, omar.valdez@uas.edu.mx

(Enviado Noviembre 11, 2017; Aceptado Diciembre 17, 2017)

Resumen

El objetivo principal de este trabajo es mostrar algunas de las teorías clásicas del comercio internacional colocándolas como base para la búsqueda de una estrategia de competitividad como el *Drop-shipping* dentro del comercio electrónico de una PyME mexicana, puesto que a raíz del fenómeno de la globalización en materia de comercio internacional se han originado acuerdos comerciales que facilitan la expansión de las empresas y coadyuvan a su inmersión en los negocios internacionales, por medio de un análisis exploratorio de tipo descriptivo para conocer el proceso que mejor se adapte a este tipo de empresa.

Palabras clave: *Drop-shipping, Internacionalización, PyMES, Comercio Electrónico, Estrategia.*

Abstract

The main objective of this paper is to show some of the classical theories of international trade placing them as the basis for the search of a competitiveness strategy such as Drop-shipping within the electronic commerce of a Mexican PyME, since in the wake of the phenomenon of globalization In the area of international trade, commercial agreements have been created that facilitate the expansion of companies and contribute to their immersion in international business, through an exploratory descriptive analysis to know the process that best suits this type of company.

Keywords: *Drop-shipping, Internationalization, PyMES, E-Commerce, Strategy.*

1 INTRODUCCIÓN

La globalización con el paso de los años, ha traído consigo la apertura de los mercados de muchas naciones estableciendo las bases para el desarrollo de la economía mundial [1].

Esto ha dado lugar a la búsqueda de la internacionalización por parte de las PyMES, la inserción internacional de este tipo de empresas tiene impactos positivos en su nivel de productividad, en la incorporación de innovación, en la calidad del empleo y en el nivel de sus salarios. La internacionalización de las PyMES se vuelve necesaria al buscar la diversificación productiva que a la vez trae consigo el desarrollo económico [2].

En la actualidad el comercio internacional ocupa un lugar central en lo que a las actividades económicas se refiere, debido a que éste permite el beneficio entre países al adquirir productos inaccesibles o bien que tienen una baja producción, es por ello que se puede decir que el comercio internacional es el motor que impulsa el

crecimiento, y por tanto la competitividad internacional pasaría a ser el combustible que lo acciona [3].

Hoy en día las empresas ya no se encuentran aisladas de los competidores globales; deben considerar la dinámica del nuevo entorno competitivo. Es común pensar que el competidor geográficamente más cercano es quien representa una mayor amenaza sin darse cuenta que el competidor en línea al otro lado del mundo es mucho mayor [4].

La teoría y política mantienen una relación donde los resultados pueden ser los adecuados si se utiliza una teoría que aplique a cada circunstancia y a cada país como guía de una política racional. En materia de comercio exterior, ambos aspectos son esenciales para conducir racionalmente los asuntos prácticos del intercambio entre países o bien, es necesario escoger la teoría adecuada a cada caso de acuerdo con los objetivos fijados anteriormente a nivel de decisión política y derivar de ella la política económica [5].

Entre 2000 y 2015, la penetración de Internet pasó del 6,5% al 43% de la población mundial. En 2015 el valor del comercio electrónico fue de unos 22 billones de dólares. Situación que lleva a comprobar la necesidad de mantener a las empresas conectadas a Internet para mantener siempre una comunicación eficiente y económica con la posibilidad de realizar un mayor número de transacciones y renovar el mercado [6].

Un estudio previo señala que las pequeñas y medianas empresas necesitan incorporar tecnología a sus estrategias de negocio para ser más productivas y aumentar su grado de eficiencia. Ya que logrando su modernización se apoya la del país en general. Su propuesta incluyó aquellos aspectos tecnológicos necesarios para la creación de un buen diseño, contenido y funcionalidad, considerando aspectos referentes a la estrategia de venta, publicidad, mercadeo y logística de distribución, apegándose siempre a la legislación vigente en materia de compra y venta electrónica en México [7].

2 TEORÍAS CLÁSICAS DEL COMERCIO INTERNACIONAL

Adam Smith, David Ricardo y John Stuart Mill expusieron la primera teoría integral del comercio internacional, una de las principales aportaciones que Adam Smith hizo a la teoría del comercio internacional consistió en aplicar la teoría de la división del trabajo al intercambio internacional. El haber presentado por primera vez un estudio sistemático de la economía política y, en materia de comercio internacional, demostrar la conveniencia de la especialización del trabajo entre los países y la aconsejable aceptación del intercambio entre éstos [5].

Por otra parte, se explica que una nación es competitiva en la producción de un bien con respecto a otro país que produce el mismo bien, obtiene una ventaja absoluta, y a su vez una desventaja al producir un segundo bien en comparación a la otra nación, aquí argumenta que los países con diferente capacidad de producción pueden obtener ganancias si se especializan en el bien que son más eficientes y así pueden hacer intercambio entre las naciones [8].

Según Smith, el comercio exterior posibilita remitir al exterior el excedente de los productos que no tienen demanda interna, traer artículos que se soliciten en el país y estimular la máxima división del trabajo en cada rama. Por lo tanto, si un país posee ventajas naturales o adquiridas en la producción de un producto y otro país carece de ellas, siempre será ventajoso para éste adquirirlo en el primero en lugar de producirlo [9].

David Ricardo avanzó en la teoría de Adam Smith estableciendo que aun cuando un país tuviera una desventaja absoluta en la producción de ambos bienes con respecto al otro país, la nación menos eficiente debería especializarse en la producción y exportación del bien en el cual su desventaja absoluta es inferior. Por otro lado, el país debería importar el bien en el que su desventaja absoluta sea superior [10].

Por otra parte, se presenta la teoría de la demanda recíproca de John Stuart Mill como la principal fuerza determinante de la relación de cambio, extrajo la ley de los valores internacionales que necesariamente produce el equilibrio en el intercambio internacional y llevó la teoría del comercio internacional a una precisión y amplitud mayor [5].

Cuando dos bienes se intercambian uno contra el otro, sus valores de cambio dependerán totalmente de la intensidad relativa de la demanda en cada lado para la otra mercancía. Y esta forma simple de la declaración de demanda recíproca y la oferta es también la ley internacional de valores [11].

Se expone la teoría de Mill como la que determina los factores y las fuerzas que influyen en la relación real de intercambio entre los países que realizan comercio internacional. Los productos de un país se cambian por los de otros países a los valores que se precisan para que el total de sus exportaciones pueda pagar el total de las importaciones. De este modo la ley de valores internacionales es la ecuación ampliada de la oferta y la demanda. El valor de una mercancía se ajusta por sí mismo, de modo que demanda y oferta se equilibran [12].

3 TEORÍAS DE INTERNACIONALIZACIÓN

Las teorías clásicas del comercio internacional presentadas anteriormente han sido la base teórica para el desarrollo de la internacionalización, la cual indica que los países tienden a especializarse para producir bienes y servicios en los cuales tienen menores costos de producción.

La dinámica de la globalización, la disminución de las barreras internacionales al flujo de mercancías e información, la alta disponibilidad de capitales de inversión y la disminución acelerada de los costos logísticos de las operaciones internacionales ocurrida en la década de los 90, y el surgimiento de sectores económicos emergentes de gran potencial internacional, cambiaron por completo las presunciones que sobre la actividad y el perfil de la empresa internacional se tenían; lo que ha dado lugar al surgimiento de variadas y cada vez más complejas explicaciones de la internacionalización; particularmente de las PyMES llamadas a ser estas las protagonistas de buena parte de la actividad comercial internacional en este siglo [13].

3.1 El modelo Uppsala

Este modelo propuesto por Johanson y Vahlne en el año de 1977 plantea que el proceso de internacionalización de las empresas es lento y gradual, ya que debe seguir una serie de etapas o pasos deliberados, encaminados, primeramente, a venta de bienes y servicios en los mercados domésticos y luego, con la experiencia y los recursos generados, deciden incursionar en otros mercados extranjeros, iniciando en aquellos que tienen mayor similitud cultural. De este modo, las empresas van adquiriendo el conocimiento y la experiencia suficiente

para tomar decisiones respecto al grado en que se van a comprometer los recursos en los mercados ya incursionados [14].

Las empresas que se comportan de acuerdo con el modelo *Uppsala* toman las decisiones de manera espontánea y casi sin raciocinio, no tienen planeación estructurada, el conocimiento es empírico y el aprendizaje es acumulativo con el tiempo. Por lo cual una de las características de estas empresas es que iniciaron a exportar debido a una oportunidad inesperada. Se puede inferir que estas empresas exportan ya que sus clientes les han realizado pedidos en el exterior, pero son empresas con poca experiencia y escaso conocimiento de la actividad y dinámica exportadora [15].

3.2 Teoría de redes

Las redes de cada región, visto en un ambiente nacional o internacional, generalmente tienden a potenciar los recursos existentes y mejorar la cohesión territorial. Éstas conforman un importante instrumento para compensar los desequilibrios en la distribución de los recursos. Las redes internacionales de cooperación se conforman por actores de diferentes países, revalorizando la multilateralidad en la cooperación y favoreciendo los procesos de internacionalización, transfiriendo las tecnologías de manera internacional [16].

Para los modelos de redes, la internacionalización ocurre por el establecimiento y construcción de nuevas relaciones en nuevos mercados y también por la conexión a redes existentes en otros países. De acuerdo con este enfoque la entrada en mercados exteriores, surge de la interacción entre la empresa y la red externa, y la propensión a explotar oportunidades empresariales estará limitada por los beneficios de la información que aporta cada uno de los miembros de la red [13].

3.3 Teoría de las Born Global

Las *Born global* son pequeñas compañías usualmente orientadas hacia la tecnología que operan en mercados internacionales desde los primeros días de su establecimiento, dejando al margen empresas en sectores tradicionales [17]. Sus atributos son resumidos en la Tabla 1.

Tabla 1 Atributos de las empresas *Born Global*.

Atributos	Empresas <i>Born Global</i>
Motivación para internacionalizarse	<ul style="list-style-type: none"> • Proactiva • Nicho de mercado global • Administración comprometida • Internacional desde la creación • Buscadores activos de nuevos mercados
Objetivos Internacionales	<ul style="list-style-type: none"> • Explotar ventajas competitivas • Amarrar clientes

	<ul style="list-style-type: none"> • Rápida penetración en los nichos o segmentos globales • Aprovechar la ventaja de ser el primero del nuevo mercado
Patrón de expansión internacional	<ul style="list-style-type: none"> • Concurrente • Expansión simultanea del mercado doméstico y el internacional • Fuerte evidencia en el uso de redes
Ritmo del paso	<ul style="list-style-type: none"> • Rápido • Internalización acelerada • Exportar a un gran número de mercado a la vez • Desarrollo de un nuevo producto global
Método de distribución/ Modos de Entrada	<ul style="list-style-type: none"> • Flexible • Uso de agentes o distribuidores • Venta directa a los clientes, uso de licencias, join Ventures y producción en el extranjero
Estrategia internacional	<ul style="list-style-type: none"> • Estructurada • Evidencia de un modelo planeado de expansión internacional • Expansión internacional de redes

Fuente: [18].

4 COMERCIO ELECTRÓNICO

Las tecnologías de la información están transformando la economía y la forma de hacer negocios. Es así como entre las nuevas formas de hacer negocios encontramos el comercio electrónico definido por algunos autores de la siguiente manera:

El comercio electrónico se refiere generalmente a todo tipo de transacciones relacionadas con actividades comerciales, incluidas las de organizaciones y las de individuos, que están basadas en el procesamiento y la transmisión de datos digitalizados, incluidos los de texto, sonidos e imágenes visuales. También se refiere a los efectos que el intercambio electrónico de información comercial puede tener sobre las instituciones y procesos que apoyan y controlan las actividades comerciales [19].

Arkadiusz Kawa menciona que el comercio electrónico ha abierto todo un mundo de posibilidades para los negocios que han visto la posibilidad de expandirse al extranjero sin necesidad de tener un asentamiento físico en el mercado al que se quieren dirigir. En otras palabras, ha permitido que muchas empresas lleven a la realidad su idea de comercio internacional utilizando como único medio la red de redes, Internet [20].

Actualmente se ha establecido como una de las áreas más dinámicas y significativas de la economía de muchas naciones. Para las empresas ya existentes, ha creado nuevas posibilidades para competir y expandirse a mayor escala, y para las emergentes, perspectivas de rápido desarrollo [20].

Tabla 2 Clasificación del comercio electrónico.

B2B o <i>business to business</i>	Se refiere al comercio electrónico entre empresas. Abarca, tanto el comercio electrónico de bienes o servicios, como las transacciones de información relacionadas con procesos comerciales entre empresas.
B2C o <i>business to consumer</i>	Se refiere al comercio electrónico entre empresas y consumidores finales.
C2C o <i>consumer to consumer</i>	Se refiere al comercio electrónico entre consumidores finales en donde unos actúan como vendedores y otros como compradores.
C2B o <i>consumer to business</i>	Se refiere al comercio electrónico entre consumidores y empresas, en las que el consumidor, o un grupo de ellos, emplean internet para conseguir productos a mejores precios o con mejores condiciones.
A2B o <i>administration to business</i>	Es el comercio electrónico entre la administración y las empresas. Se refiere a la prestación de servicios por parte de la administración a las empresas, como auditorías, certificaciones de calidad o de denominación de origen etc.
B2A o <i>business to administration</i>	Se trata del comercio electrónico entre las empresas y la administración, en el que las empresas venden sus productos o servicios a la administración mediante un sistema de subastas, concursos etc.
A2C <i>administration to consumer</i>	Es el comercio electrónico entre la administración y los consumidores finales. Se trata de un modelo en el que la administración vende sus productos o servicios al consumidor final. Por ejemplo: Venta de libros o publicaciones.

Fuente: [22].

La tarea encomendada al comercio electrónico permite utilizar la tecnología como un medio para obtener ventajas importantes sobre la competencia, fundamentalmente en dos aspectos: la toma de decisiones y la prestación de servicios a los clientes. De manera que el *e-commerce* permite replantear los objetivos en la empresa con un claro direccionamiento estratégico, facilitando crear nuevos productos y mercados, nuevos canales de distribución, reducir el coste de las actividades empresariales y

favorecer la apertura de nuevos mercados [21]. Podemos ver su clasificación en la Tabla 2.

El tener empresas con ventas en línea o tener la posibilidad de comprar o vender productos o servicios es un paso fundamental para el avance de la globalización. El comercio electrónico ayuda a las pequeñas empresas a ser más competitivas y así postularse a ser comercializadoras a nivel mundial, y contribuir a la aceleración de la globalización [23]. Las PyMES son propensas a adoptar el comercio electrónico en un conjunto de pasos secuenciales o etapas. En cada etapa, las compañías desarrollan ciertos servicios de *e-commerce*, a partir de los cuales ganan experiencia, de manera que disipan su incertidumbre y el riesgo, lo cual será beneficioso cuando procedan a desarrollar servicios adicionales [24].

Por lo general, el pequeño y mediano empresario se encuentra reacio a integrar aplicaciones de internet, aunque la mayoría ya utiliza el correo electrónico, muchos consideran el comercio a través de Internet un espacio peligroso, lleno de fraudes, ataques cibernéticos y otros inconvenientes [25]. Encontramos las empresas en México dedicadas a comercializar sus productos a través de internet, es decir que se encuentran practicando el comercio electrónico. Podemos ver el censo de esta actividad en México para el año 2014 en la Tabla 3.

Tabla 3 Unidades Económicas en México que ofrecen comercio al por menor a través de Internet en 2014.

Año censal	Entidad	Actividad Económica	Unidades Económicas
2014	Total nacional	Comercio al por menor a través de Internet	4,230,745

Fuente: [26].

5 DROP-SHIPPING COMO ESTRATEGIA DE COMERCIO ELECTRÓNICO

La evolución del comercio electrónico en el mundo ha dado lugar a la implementación de estrategias que facilitan las transacciones y el envío de los productos al consumidor final.

La estrategia se refiere a la combinación de medios a emplear para alcanzar los objetivos, en presencia de incertidumbre. Una estrategia bien planteada y formulada presenta resultados positivos y a su vez coadyuva a canalizar los esfuerzos y asignar los recursos de una organización, y la lleva a adoptar una posición singular y viable, basada en sus capacidades internas, anticipando los cambios en el entorno, los posibles movimientos del mercado y las acciones de sus competidores [27].

Es sumamente beneficioso que la empresa cuente con un plan siempre que se tenga la flexibilidad para ir adaptando la estrategia a los cambios que se vayan produciendo en el mercado. Ya que muchas empresas en especial las PyMES, se cierran puertas limitando su ámbito de actuación al mercado local [28].

Se define al *Drop-shipping* como un modelo de negocios electrónicos donde el envío de las mercancías es directamente desde el almacén del fabricante o mayorista hasta el cliente final, omitiendo el almacenaje por parte del vendedor [20]. La historia de este modelo se remonta a principios del siglo XX en Estados Unidos cuando inició la venta por catálogo en la compañía de Montgomery Ward, él descubrió que mediante la compra de productos al por mayor y luego revenderlos directamente a sus clientes a través de correo estaría eliminando a los intermediarios en el almacén general, y para el beneficio del cliente traería la reducción de los precios [29].

El *Drop-shipping* es un método que se utiliza para despachar los pedidos de los clientes en los que la empresa no mantiene el *stock* físico de los artículos que vende, así cuando una compra es hecha por el cliente a través de un sitio *Web*, la orden se encamina a un tercero mayorista o fabricante que está afiliado con el comerciante. Después de que se haga un pedido a través del sitio *Web* de la empresa, la información se encamina al fabricante o al mayorista quien cumple con el pedido en nombre de ésta.

Antes del Internet, la práctica del *Drop-shipping* estaba restringida a grandes transacciones de la industria, donde el mayorista podía hacer que el fabricante enviara los pedidos directamente a su cliente, haciendo al mayorista actuar principalmente como generador de mercados [30].

El vendedor en línea tiene ventaja porque el negocio tiene un alcance instantáneo. Los costos de adquisición de un cliente en otra ciudad o país son casi los mismos de encontrar a uno localmente, una de las metas del comercio electrónico en el futuro es eliminar las diferencias culturales y unificar el mercado globalmente [31].

6 ESTRATEGIA COMPETITIVA

La estrategia competitiva es una combinación de fines (metas) que busca una compañía y los medios con que trata de alcanzarlos. La esencia de la formulación de una estrategia competitiva es relacionar una empresa con su ambiente, su aspecto fundamental es la industria o las industrias contra las que compete [32]. Partiendo de este enfoque, Porter propuso un axioma que resume que las empresas pueden llevar a cabo tres estrategias competitivas genéricas: liderazgo en costos, diferenciación y enfoque.

En el caso del comercio electrónico se selecciona una estrategia de liderazgo en costos ya que es donde los consumidores son sensibles a los precios, existen pocos cambios para lograr diferencias entre los productos y a los compradores no les interesa en gran medida las diferencias entre una marca y otra, además es un mercado en el cual existen una gran cantidad de compradores con un poder de negociación considerable.

Las PyMES regularmente presentan diversas desventajas que inciden directamente en sus niveles de competitividad, por lo que es necesario atender todos los factores que provocan éste comportamiento y visualizar

diferentes alternativas que permitan revertir dicha situación [33].

7 RESULTADOS

El enfoque metodológico que se utiliza para este trabajo es el método cualitativo con un alcance descriptivo que mediante el estudio de conceptos, definiciones y características facilitan la obtención de información. Se realizó una revisión literaria de las principales teorías del comercio internacional, así como las de internacionalización que compete a las PyMES, señalando al comercio electrónico como una vía que facilita y reduce el tiempo de introducción de las empresas a los negocios internacionales.

Los resultados que se obtuvieron al realizar este trabajo fue identificar las ventajas que se obtienen al utilizar el comercio electrónico como un medio para la internacionalización de una empresa y mostrar al *Drop-shipping* como una estrategia dentro del comercio electrónico, el cuál que permite la incursión en este mercado online sin invertir grandes cantidades de dinero.

Así mismo se realiza un análisis entre la teoría clásica de internacionalización y los medios prácticos para alcanzar los objetivos presentados en dicha teoría, sin dejar de lado la importancia de la innovación y el aprovechamiento del Internet para lograr los fines deseados.

8 CONCLUSIONES

Actualmente la manera de realizar negocios y de comercializar productos se encuentra en constante cambio, se tiene claro que a causa de la globalización han surgido nuevas prácticas de comercio. Todas las empresas que se introducen dentro de un mercado global deben desarrollar un amplio conocimiento del mercado y su entorno, buscando estrategias que favorezcan su crecimiento y los lleven a una internacionalización exitosa.

A través de la *Web* se crean canales de venta con una relación más cercana al consumidor, practicar el comercio electrónico permite a la empresa un posicionamiento internacional sin la necesidad de un establecimiento físico, dicho de otra manera, a través de medios electrónicos se cruzan fronteras sin necesidad de hacerlo de manera física.

El comercio electrónico ha llegado a la mayoría de los países en el mundo con acceso a Internet, lo que favorece a que un mayor número de empresas logren colocarse fuera de su territorio nacional y logren así la internacionalización de sus productos. El mercado *online* lleva a las empresas a practicar comercio internacional sin necesidad de colocar un establecimiento físico fuera de sus fronteras aumentando así su potencial de ventas y su capacidad innovadora.

En contraste con las aportaciones teóricas presentadas, el comercio electrónico ha venido a facilitar las teorías del

comercio internacional ya que la comunicación entre compradores y vendedores se da de manera directa y rápida, además de colocar a la empresa como internacional obteniendo la capacidad de ofrecer sus productos a través de un portal *Web* a clientes en otros países.

9 REFERENCIAS

- [1] López, L. D. La Dinámica de la globalización en el comercio internacional. *Semestre Económico*, 3, 6(2000), pp. 3-6.
- [2] Frohman, A.; Mulder, N.; Urmeneta, R. *Internacionalización de las PyMES: Innovación para exportar*, CEPAL, 2016.
- [3] Ezeala-Harrison, F. *Teoría y política de la competencia internacional*. Praeger, 1999.
- [4] Longenecker, J.; Moore, C.; Petty, W.; Palich, L. *Administración de pequeñas empresas lanzamiento y crecimiento de iniciativas emprendedoras*. Cengage Learning Editores, 2012.
- [5] Torres, G. R. *Teoría del comercio Internacional*. México: Siglo Veintiuno Editores, 2005.
- [6] Azevedo, R. *Las oportunidades del comercio electrónico deben llegar a todos*. OMC, 2016.
- [7] Hernández, R. S. *Propuesta de un procedimiento para el desarrollo de portales en internet dedicados al comercio electrónico*. Instituto politécnico Nacional, 2005.
- [8] Velázquez, L. J. *Modelo de competitividad global*. Moreleti, 2004.
- [9] Lugones, G. *Teorías del comercio internacional*. Universidad Nacional de Quilmes, 2008.
- [10] Ricardo, D. *Principles of political economy and taxation*. G. Bell, 1817.
- [11] Mill, J. S. *Principles of political economy, with some of their applications to social philosophy*. Hacket Publishing Company, INC, 1875.
- [12] Cotera, E. B. *Competitividad: recorrido histórico, conceptos y enfoques recientes*. Gestión y sociedad, 2014.
- [13] Cardozo, P. P.; Chavarro, A.; Ramírez, C. A. *Teorías de internacionalización*. *Panorama*, 1, 3(2007), pp. 4-23.
- [14] Brenes Leiva, G.; León Darder, F. *Las Born Global*. *Ted Empresarial*, 2, 2(2008), pp. 9-19.
- [15] Pereira Silva, J. P.; Molina Roza, A.; Vásquez Moreno, J. E. *Caracterización y condiciones del proceso de internacionalización de las empresas del subsector fabricación de productos de plástico en Bogotá*. *Equidad y desarrollo*, 22(2014), pp. 165-191.
- [16] Sebastián, J. *Las redes de cooperación como modelo organizativo y funcional para la I+D*. *Redes*, 7, 15(2000), pp. 7-15.
- [17] Knight, G.; Cavusgil, T. *The Born global firm: a challenge to traditional internationalization theory*. *Advances in international marketing*, Greenwich, 1996.
- [18] Knight, G.; Liesch, P. *Internationalization: from incremental to born global*. *Journal of World Business*, 51, 1(2016), pp.93-102.
- [19] OCDE. *Informe del grupo de trabajo sobre indicadores para la sociedad de la información de la OCDE*. Paris, 1999.
- [20] Arkadiusz, K.; Zdrenka, W. *Conception of integrator in cross-border e-commerce*. *Logforum*, 12, 1(2016), pp. 63-73.
- [21] Fernández-Portillo, A.; Sánchez-Escobedo, M. C.; Jiménez-Naranjo, H. V.; Hernández-Mogollón, R. *La importancia de la innovación en el comercio electrónico*. *Universia Business Review*, 47(105), pp. 106-125.
- [22] Seoane, E. *La nueva era del comercio el comercio electrónico*, España, Ideas Propias Editorial, 2005.
- [23] Moreno, M. P. *Comercio electrónico y su impacto en la globalización*. *Observatorio de la economía latinoamericana*, 201(2014), pp. 1-12.
- [24] Guerrero Cueéllar, R.; Rivas Tovar, L. A. *Comercio electrónico en México: propuesta de un modelo conceptual aplicado a las PyMes*. *Revista internacional de ciencias sociales y humanidades*, XV, 1(2005), pp. 79-116.
- [25] Emerson, F. Z. *Estrategias para la implementación de comercio electrónico en Pymes de Lamboyaque*. SIGA, 2011.
- [26] *Sistema automatizado de Información Censal*. (2014). SAIC. URL: http://www.beta.inegi.org.mx/contenidos/app/saic/saic_metro.pdf.
- [27] Francés, A. *Estrategia y planes para la empresa*. Pearson Educación, 2006.
- [28] Sainz, J. M. *El plan estratégico en la práctica*. ESIC Editorial, 2003.
- [29] Varela Paz, D. *El comercio electrónico en la economía española*. Trabajo de Fin de Grado. Universidad de La Coruña, 2016.
- [30] Valdez, O. *Adopción del modelo de envío directo al cliente del cliente (drop shipping) en el comercio electrónico mexicano*, Tesis doctoral, 2011.
- [31] Nelson, C. A. *Manual de importaciones y exportaciones México*. McGraw Hill, 2009.
- [32] Porter, M. E. *Estrategia competitiva*. Patria, 2015.
- [33] Solís-Olivares, D.; Vázquez-Rueda, L. *La innovación y su contexto en la pequeña y mediana empresa*. *RITI*, 2, 3(2014), pp. 1-8.