

**LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias
Sociales y Humanidades, Asunción, Paraguay.**

ISSN en línea: 2789-3855, 2025, Volumen VI

Desafíos y estrategias de las PYMES para su internacionalización en el marco del COVID 19: Comercio Electrónico

Challenges and strategies of SMEs for their internationalization in the
framework of COVID 19: e-Commerce

Lizbeth Isidoro Florentino

is440810@uaeh.edu.mx
<https://orcid.org/0009-0005-8669-4916>
Universidad Autónoma del Estado de
Hidalgo
Pachuca de Soto, Hidalgo – México

Ruth Ortiz Zarco

ruth_ortiz@uaeh.edu.mx
<https://orcid.org/0000-0002-7050-5181>
Universidad Autónoma del Estado de
Hidalgo
Pachuca de Soto, Hidalgo – México

Saul Islas Tolentino

is358633@uaeh.edu.mx
<https://orcid.org/0009-0003-9510-4549>
Universidad Autónoma del Estado de
Hidalgo
Pachuca de Soto, Hidalgo – México

Mario Cruz Cruz

mario_cruzl0096@uaeh.edu.mx
<https://orcid.org/0000-0003-1399-9223>
Universidad Autónoma del Estado de
Hidalgo
Pachuca de Soto, Hidalgo – México

DOI: <https://doi.org/10.56712/latam.v6i6.5057>

Artículo recibido: 20 de agosto de 2025.

Aceptado para publicación: 22 de diciembre
de 2025.

Conflictos de Interés: Ninguno que declarar.



NÚMERO

DOI: <https://doi.org/10.56712/latam.v6i6.5057>

Desafíos y estrategias de las PYMES para su internacionalización en el marco del COVID 19: Comercio Electrónico

Challenges and strategies of SMEs for their internationalization in the framework of COVID 19: e-Commerce

Lizbeth Isidoro Florentino

is440810@uaeh.edu.mx

<https://orcid.org/0009-0005-8669-4916>

Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo

Pachuca de Soto, Hidalgo – México

Saul Islas Tolentino

is358633@uaeh.edu.mx

<https://orcid.org/0009-0003-9510-4549>

Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo

Pachuca de Soto, Hidalgo – México

Mario Cruz Cruz

mario_cruzl0096@uaeh.edu.mx

<https://orcid.org/0000-0003-1399-9223>

Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo

Pachuca de Soto, Hidalgo – México

Ruth Ortiz Zarco

ruth_ortiz@uaeh.edu.mx

<https://orcid.org/0000-0002-7050-5181>

Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo

Pachuca de Soto, Hidalgo – México

Artículo recibido: 20 de agosto de 2025. Aceptado para publicación: 22 de diciembre de 2025.

Conflictos de Interés: Ninguno que declarar.

Resumen

Las empresas usan el comercio electrónico para expandir mercados y mejorar competitividad, pero enfrentan desafíos en su implementación. Bajo esta premisa, surge la necesidad de investigar y comprender los desafíos que enfrentan al incursionar en el comercio electrónico, así como las estrategias que facilitan su implementación. Este trabajo tiene como objetivo identificar desafíos y proponer estrategias asociadas al comercio electrónico para la internacionalización, mediante una investigación documental basada en el análisis de información obtenida de fuentes institucionales y especializadas, a fin de permitir identificar las mejores estrategias para las pequeñas y medianas empresas (pymes). Los hallazgos refieren que en 2019 las transacciones mundiales de comercio electrónico alcanzaron 26,7 billones de dólares, según la ONU. Mientras que para 2023, Statista sitúa al comercio electrónico mexicano como el segundo mercado en línea más grande de América Latina. Sin embargo, se detecta que las pymes no fortalecen el comercio electrónico por falta de capacitación, debilidades en marketing, seguridad y logística.

Palabras clave: comercio electrónico, desafíos, estrategias, internacionalización

Abstract

Companies use e-commerce to expand markets and improve competitiveness, but they face challenges in its implementation. Under this premise, there is a need to research and understand the challenges they face when venturing into e-commerce, as well as the strategies that facilitate its implementation. This study aims to identify challenges and propose strategies associated with e-commerce for internationalization, through documentary research based on the analysis of information obtained from institutional and specialized sources, in order to identify the best strategies for small and medium-sized enterprises (SMEs). The findings show that in 2019, global e-commerce transactions reached \$26.7 billion, according to the UN. Meanwhile, Statista ranks Mexican e-commerce as the second-largest online market in Latin America by 2023. However, it has been found that SMEs are not strengthening e-commerce due to a lack of training and weaknesses in marketing, security, and logistics.

Keywords: e-commerce, challenges, strategies, internationalization

Todo el contenido de LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades, publicado en este sitio está disponibles bajo Licencia Creative Commons.



Cómo citar: Isidoro Florentino, L., Islas Tolentino, S., Cruz Cruz, M., & Ortiz Zarco, R. (2025). Desafíos y estrategias de las PYMES para su internacionalización en el marco del COVID 19: Comercio Electrónico. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades* 6 (6), 2258 – 2269. <https://doi.org/10.56712/latam.v6i6.5057>

INTRODUCCIÓN

Esta investigación analiza el comercio electrónico como una estrategia de comercialización para las Pequeñas y Medianas Empresas (pymes), con especial atención a las estrategias aplicadas y los desafíos documentados que pueden surgir durante su implementación. En el entorno económico actual, el comercio electrónico ha transformado la manera en que las empresas promocionan y distribuyen sus productos y/o servicios, brindando a los consumidores un mayor acceso a lo que estas ofrecen.

El uso de plataformas digitales para la compraventa de productos o servicios permite una interacción más directa y eficiente entre las empresas y los consumidores. Asimismo, ofrece ventajas significativas, como la reducción de costos operativos, la disponibilidad continua (las 24 horas del día, los 7 días de la semana) y la posibilidad de segmentar el mercado con mayor precisión, gracias a herramientas de análisis de datos y marketing digital.

Sin embargo, su implementación no está exenta de desafíos, como los relacionados con la ciberseguridad y la necesidad de adaptarse constantemente a los cambios en las tendencias y en la tecnología. Por ello, las empresas deben adoptar estrategias que les permitan superar estos obstáculos y, al mismo tiempo, aprovechar al máximo las oportunidades que ofrece el comercio electrónico.

En este documento se abordarán algunos de los principales desafíos que enfrentan las empresas al implementar el comercio electrónico como estrategia de comercialización, así como las estrategias que pueden adoptar para superarlos. De este modo, se busca demostrar que adoptar el comercio electrónico no representa únicamente un paso hacia la digitalización, sino que implica evaluar sus efectos, ventajas y desafíos para comprender su verdadero impacto dentro del proceso comercial.

Así mismo, el presente trabajo representa una contribución teórica que, a partir del análisis documental, busca enriquecer el debate académico y empresarial sobre la transformación digital de las pymes en el contexto actual globalizado. Los resultados serán organizados de manera que permitan tener una comprensión clara del fenómeno estudiado, y se generarán conclusiones que enriquezcan el conocimiento existente. Al centrarse en el comercio electrónico como vía de internacionalización, se pretende no solamente explorar el potencial que tiene, sino también que sirvan de referencia tanto para investigaciones futuras como para ayudar en la elaboración de planes estratégicos por parte de pequeñas y medianas empresas interesadas en internacionalizarse mediante el uso del comercio electrónico.

El contenido de este trabajo se encuentra distribuido en 5 apartados. El primero es el marco teórico, donde se abordan conceptos importantes para la comprensión del tema. El segundo corresponde a la metodología, la cual explica el proceso que se lleva a cabo para la realización del trabajo. El tercer apartado presenta los resultados, en el cual, al principio se presentan las ventajas del comercio electrónico, posteriormente su clasificación, después la presencia que tiene en México y algunos ejemplos de algunas plataformas que se usan de acuerdo a su escala geográfica. Asimismo se presentan desafíos y estrategias para el comercio electrónico. El cuarto apartado corresponde a la discusión y, por último, en el quinto se encuentra la conclusión.

METODOLOGÍA

La presente investigación se centra en el análisis del comercio electrónico como estrategia de internacionalización para las pequeñas y medianas empresas (pymes) en México, por lo que su delimitación espacial queda establecida de manera internacional. Temporalmente, el estudio se enfoca

en el análisis de información generada en años anteriores, con el fin de ofrecer una visión actualizada del contexto digital y comercial que enfrentan estas empresas.

Desde el punto de vista metodológico, se trata de una investigación de tipo descriptiva y documental. Es descriptiva porque busca identificar los desafíos a los que se enfrentan y las estrategias posibles a utilizar por parte de las pymes. Es documental porque se basa en el análisis de información obtenida a través de fuentes institucionales y especializadas.

Las variables centrales del estudio son, por un lado, las pequeñas y medianas empresas como unidad de análisis, y por otro, el comercio electrónico entendido como herramienta estratégica de comercialización. La investigación se basa en fuentes documentales, recurriendo a páginas oficiales como las del Gobierno de México y otros organismos nacionales e internacionales relevantes, así como a artículos académicos, publicaciones científicas, informes institucionales y revistas especializadas.

Para el desarrollo de la presente investigación se utilizó el análisis de contenido con el objetivo de identificar tendencias, ventajas, desafíos y elementos que caracterizan el uso del comercio electrónico como vía para la expansión internacional de las pymes. Considerando que esta técnica permite examinar de forma sistemática una amplia variedad de fuentes, principalmente artículos científicos, informes institucionales y publicaciones especializadas, con el fin de identificar patrones, tendencias y enfoques relevantes relacionados con el objeto de estudio.

Así mismo, no solo contribuye en la comprensión de cómo ha evolucionado el tema, sino también en identificar los enfoques teóricos predominantes y los principales resultados reportados por diversos autores para finalmente sintetizar y conectar los hallazgos de forma crítica. La recolección de información se realizará a través de bases de datos académicas confiables como Scielo, Redalyc, entre otras, así como de informes y documentos emitidos por organismos como INEGI, la AMVO, la CEPAL, la OCDE y la OMC. La selección de las fuentes se basará en criterios de adecuación temática y actualidad (publicaciones de los últimos diez años).

El proceso de investigación se desarrollará en tres fases principales. En primer lugar, se realizará la delimitación del tema, definiendo con claridad el objeto de estudio y su pertinencia dentro del contexto económico y digital actual. En segundo lugar, se llevará a cabo el desarrollo del marco teórico mediante la revisión de literatura especializada que permita contextualizar el fenómeno del comercio electrónico y su relación con las pymes. Finalmente, en la tercera fase, se procederá al desarrollo de la temática, integrando información recopilada y planteando conclusiones que reflejen al comercio electrónico como estrategia comercial en las pymes mexicanas.

DESARROLLO

El presente marco teórico cuenta con dos apartados importantes, uno dedicado al comercio electrónico y otro dedicado a las pymes. Cada uno aborda conceptos clave desde distintas perspectivas, complementándose entre sí y proporcionando una base para la comprensión del tema. Analizar ambos enfoques de manera conjunta permite establecer una base conceptual sólida que facilite el estudio de cómo las pymes pueden adaptarse e integrarse de manera exitosa en el comercio electrónico.

Picaso, Ramírez y Luna (2014), junto con Jones, Motta y Alderete (2016), caracterizan el comercio electrónico (CE) como el proceso de transformar la venta de productos y servicios mediante el uso de software, con el fin de atender las demandas tanto de los consumidores como de las empresas. Por su parte, Janita y Chong (2013) definen el comercio electrónico como el desarrollo que describe el proceso de intercambio, compra y venta de productos, servicios e información a través de redes informáticas que involucran el uso de Internet.

En el comercio electrónico, es fundamental priorizar la atención al cliente como uno de los objetivos principales de la empresa. Es indispensable no solo enfocarse en la apariencia de la página web y la exhibición de los productos o servicios que se ofertan, sino también en asegurar que el cliente se sienta seguro, cómodo y confiado al realizar una compra.

Para Grönroos (1994), el marketing de relaciones consiste en identificar, establecer, mantener, desarrollar y, cuando sea necesario, concluir relaciones con los consumidores y otros agentes, de manera beneficiosa, de modo que los objetivos de todas las partes se logren mediante el intercambio mutuo y el cumplimiento de promesas (Córdoba, 2009). En este contexto, enfocarse en la fidelización de clientes resulta fundamental, especialmente para las pequeñas y medianas empresas, que a menudo encuentran dificultades para competir en precios con las grandes corporaciones. La implementación de estrategias como programas de lealtad, atención personalizada y la creación de comunidades en línea puede ser clave para que estas empresas establecen relaciones duraderas con sus consumidores.

Según Davis (1989), el propósito del Modelo de Aceptación de Tecnología (TAM, por sus siglas en inglés) es explicar las causas que influyen en la aceptación de tecnologías por parte de los usuarios. Este modelo propone que las percepciones individuales sobre la utilidad percibida y la facilidad de uso percibida de un sistema de información son determinantes clave para predecir su intención de uso (Yong et al., 2010). En este sentido, el modelo sugiere que no solo deben considerarse aspectos relacionados con el producto o el marketing, sino también cómo los usuarios —sean consumidores o empresas— perciben la utilidad y facilidad de uso de las plataformas. Cuando estas se consideran útiles y accesibles, es más probable que sean adoptadas, lo cual, a su vez, impulsa el crecimiento y la expansión del comercio electrónico.

La Real Academia Española (RAE) define a una pyme como una empresa —ya sea mercantil, industrial, entre otras— compuesta por un número reducido de trabajadores y con un volumen de facturación moderado. Una de las principales fortalezas de las pymes radica en la diversificación y diferenciación de sus productos, lo cual, al comercializarse, les permite sostener a familias y comunidades (Secretaría de Economía, 2023). Según la clasificación del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), las microempresas emplean de 1 a 10 personas; las pequeñas empresas cuentan con entre 11 y 50 trabajadores; y las medianas empresas tienen una plantilla de 51 a 250 empleados.

Es ampliamente reconocido que las pymes desempeñan un papel crucial en la economía de cualquier nación, y México no es la excepción. Estas pequeñas y medianas empresas son responsables de la producción y promoción de una gran variedad de bienes y servicios, así como de la generación de empleo, lo que a su vez contribuye significativamente al producto interno bruto del país. Además, su número supera al de las grandes empresas, lo que convierte a las pequeñas y medianas empresas (pymes) en actores fundamentales dentro de la sociedad, al generar empleo y medios de vida que contribuyen a mejorar la calidad de vida de muchas personas (Rodríguez, 2002). Su impacto, sin embargo, va más allá del ámbito económico, ya que desempeñan un papel esencial en el desarrollo de las comunidades en las que operan.

De acuerdo con Porter, la ventaja competitiva proviene del valor que una empresa es capaz de crear para sus compradores (Fernández, 2009). En este sentido, el comercio electrónico representa una oportunidad estratégica para que las pymes aprovechen la cadena de valor digital mediante el uso de plataformas tecnológicas. Estas herramientas les permiten optimizar procesos que van desde la producción hasta la distribución, comprender mejor las necesidades de sus clientes, gestionar inventarios y realizar análisis de datos en tiempo real.

El comercio electrónico otorga a las pymes una ventaja competitiva al brindarles acceso a una mayor visibilidad y un alcance global. A diferencia de las grandes empresas que ya han establecido su

presencia en el mercado internacional, las pymes pueden utilizar herramientas digitales para competir en condiciones más equitativas, sin necesidad de realizar inversiones significativas en infraestructura global. Las plataformas de comercio electrónico y el marketing digital les permiten llegar a mercados internacionales con una inversión considerablemente menor que la requerida en el comercio tradicional, eliminando así las barreras de entrada que normalmente restringen su acceso a mercados globales.

RESULTADOS

Ventajas del comercio electrónico

Mediante el comercio electrónico, los clientes pueden acceder de manera más amplia a los productos y/o servicios que ofrecen las empresas, sin importar el lugar en el que se encuentren ni el momento. Esta es una de las principales ventajas de esta estrategia comercial. Otras ventajas incluyen el aumento en el reconocimiento de la marca, lo que conlleva mayores oportunidades de venta; además, permite personalizar la comunicación con los clientes, mejorando así la experiencia del usuario.

El diseño de estrategias de venta específicas para atender de forma más efectiva las necesidades del cliente facilita la diversificación de la oferta de productos y/o servicios. A su vez, el comercio electrónico elimina las restricciones de horario comercial, ya que está disponible las 24 horas del día, los 7 días de la semana. Uno de sus mayores beneficios es que no presenta limitaciones geográficas, lo que brinda la posibilidad de atender a múltiples clientes de distintos lugares al mismo tiempo.

El comercio electrónico ofrece a los clientes diversas opciones o métodos de pago, lo que les permite elegir el medio que más se ajuste a sus necesidades para adquirir productos y/o servicios de manera cómoda y segura. Además, las estadísticas generadas por las plataformas digitales proporcionan información valiosa sobre los gustos y preferencias de los clientes, lo cual facilita la implementación y el desarrollo de estrategias de marketing enfocadas en el público objetivo.

El comercio en línea permite a las empresas lograr ahorros significativos en costos, incrementar sus ingresos, ofrecer envíos más rápidos, reducir los gastos operativos y optimizar la atención al cliente (Libu et al., 2016).

Tabla 1

Clasificación del Comercio Electrónico

B2B o business to business	Se refiere al comercio electrónico entre empresas. Comprende el comercio electrónico de bienes o servicios, así como las transacciones de información relacionadas con procesos comerciales entre empresas.
B2C o business to consumer	Este tipo de comercio electrónico se realiza entre empresas y consumidores finales.
C2C o consumer to consumer	Comercio electrónico enfocado en consumidores finales en el que algunos participan como vendedores y otros como compradores.
C2B o consumer to business	Comercio electrónico que se realiza entre consumidores y empresas, donde el consumidor, o un grupo de ellos, utilizan el internet para adquirir productos a precios más atractivos o con condiciones más favorables..
A2B o administration to business	Es el comercio electrónico que se lleva a cabo entre la administración y las compañías. Implica la prestación de servicios que la administración brinda a las empresas, como auditorías, certificaciones de calidad o de denominación de origen, entre otros.
B2A o business to administration	Se refiere al comercio electrónico que realizan las empresas con la administración, en donde las compañías ofrecen sus productos o servicios a la administración a través de mecanismos como subastas, concursos, entre otros.

**A2C o
administration to
consumer**

Es el comercio electrónico realizado por la administración y los consumidores finales. Es un tipo de modelo donde la administración vende sus productos o servicios a los clientes finales. Por ejemplo: Comercialización de libros o publicaciones.

Fuente: Elaboración propia con base en La nueva era del comercio: el comercio electrónico (p. 4-5), por E. Seoane, 2005.

Presencia del comercio electrónico en México

Según un informe de la ONU, las transacciones mundiales de comercio electrónico a nivel global alcanzaron los 26,7 billones de dólares en 2019, lo que representa un incremento del 4% con respecto a 2018, según las estimaciones recientes disponibles. Esta cifra abarca las ventas entre empresas (B2B) y de empresa a consumidor (B2C), lo cual equivale al 30% del producto interno bruto (PIB) mundial del año 2019 (UNCTAD, 2021).

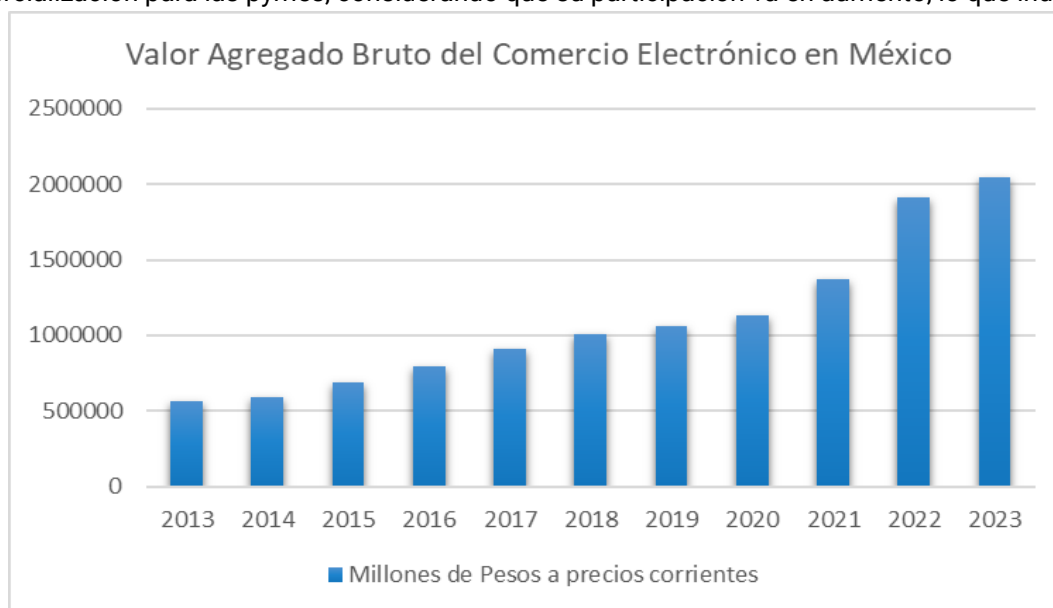
En 2023, el comercio electrónico ya supera los 33,000 millones de dólares estadounidenses en México. De esta forma, el e-commerce mexicano se posicionó como el segundo mercado online más importante en América Latina, superado únicamente por Brasil (Statista, 2024).

Gráfico 1

Valor Agregado Bruto del Comercio Electrónico en México

Fuente: Elaboración propia con base en datos obtenidos de INEGI, 2024.

De acuerdo con la información obtenida del INEGI, se observa que el comercio electrónico tiene cada vez mayor participación en México, lo cual contribuye significativamente a la economía mexicana. Tomando en cuenta estos datos, se puede decir que representa una buena estrategia de comercialización para las pymes, considerando que su participación va en aumento, lo que indica una



aceptación positiva del comercio electrónico por parte de la sociedad.

Plataformas seleccionadas de comercio electrónico en México

Existen diversas plataformas que facilitan el comercio electrónico a nivel internacional, nacional y local. Un ejemplo destacado a nivel internacional es Amazon. Esta empresa, fundada en 1994 en Seattle, Estados Unidos, por Jeff Bezos, comenzó con la venta de libros en línea, enfocándose principalmente en la satisfacción del cliente y en la entrega rápida de sus productos. Posteriormente, amplió su catálogo de productos, lo que le permitió captar a más clientes y consolidarse como una de las principales plataformas para comprar en línea.

En México, a nivel nacional, destaca Liverpool. El Marketplace de El Puerto de Liverpool es un mercado en línea que permite a empresas y emprendedores vender sus productos a través de plataformas digitales, ofreciendo la opción de recogerlos en tienda o recibirlos a domicilio.

De manera local, está Facebook Marketplace, una plataforma de compra-venta normalmente utilizada para ventas locales. Esta función, integrada en Facebook, se puede usar de manera gratuita y facilita la interacción directa entre compradores y vendedores en la misma comunidad.

Desafíos del comercio electrónico como estrategia de comercialización

El comercio electrónico es una estrategia que utilizan las empresas para expandir su alcance; sin embargo, su implementación no se encuentra exenta de desafíos, los cuales pueden ser distintos dependiendo del tamaño de la empresa, sector, entre otros factores.

La Asociación Mexicana de Venta Online (AMVO, 2024) identifica varios desafíos que enfrentan las pymes, comenzando por la presencia y visibilidad en línea, ya que frecuentemente tienen dificultades para establecer y mantener una fuerte presencia digital. Otro reto importante es la logística y los envíos, dado que el manejo eficiente de inventarios, la gestión de envíos y el cumplimiento de las expectativas del consumidor requieren una gestión eficaz. En este sentido, Suel y Polak (2018) y Jurburg et al. (2023) señalan que, en un contexto donde la gestión de inventarios y la logística dependen cada vez más de plataformas digitales, la conectividad se vuelve un elemento fundamental para la eficiencia operativa.

Además, la seguridad en las transacciones en línea y la confianza generada con el consumidor son aspectos que las pymes deben garantizar para mantener la fidelidad de sus clientes. El desconocimiento y la falta de capacitación se reconocen como algunas de las principales barreras para la implementación del comercio electrónico. Sin embargo, la falta de seguridad en las transacciones ha influido tanto en empresarios como en consumidores, limitando la participación en este servicio (Fontalvo, 2015).

La competencia y la diferenciación son aspectos fundamentales en un mercado tan competitivo. Según la Asociación Mexicana de Venta Online (AMVO, 2024), las pymes deben encontrar formas de diferenciarse, ya sea a través de la calidad, el servicio, la atención o mediante un marketing innovador. Además, el reporte señala que las constantes actualizaciones tecnológicas pueden resultar abrumadoras para estas empresas; sin embargo, a pesar de este desafío, es crucial mantenerse al día con las tendencias y nuevas tecnologías, considerando siempre la compatibilidad con los dispositivos utilizados. En la era digital, la presencia en línea es un elemento clave del marketing, y las dificultades en este ámbito pueden limitar significativamente la capacidad de un negocio para crecer y atraer nuevos consumidores (Belanche Gracia et al., 2013; Yang & Evans, 2019).

Estrategias

En la actualidad, el comercio electrónico ha transformado la manera en que las empresas interactúan con los consumidores, ofreciendo oportunidades para expandir su mercado. Sin embargo, los negocios deben implementar estrategias efectivas para destacarse, atraer a clientes potenciales y fomentar la lealtad. Estas estrategias no solo se centran en la venta de productos, sino también en mejorar la experiencia del usuario, desde el primer contacto hasta el servicio postventa.

Las estrategias de comercialización que recomienda Amazon para iniciar un negocio en comercio electrónico incluyen la elaboración de un plan, la selección de un marketplace adecuado y la configuración de los métodos de pago. El primer paso es fundamental, ya que establece las bases sobre las cuales se desarrollará todo el modelo de negocio y permite anticipar los desafíos específicos del entorno digital. Asimismo, la elección del marketplace debe considerar factores como el tipo de producto y el mercado objetivo, mientras que una correcta configuración de los métodos de pago no solo facilita las transacciones, sino que también incrementa la confianza del consumidor.

De acuerdo con una publicación reciente de la CEPAL, para impulsar el comercio electrónico internacional es fundamental utilizar plataformas como Amazon, Alibaba o eBay. Esto se debe a que estas plataformas ofrecen acceso sencillo a millones de consumidores en distintos países, sin que la empresa tenga que crear desde cero una tienda en línea internacional o invertir grandes recursos en marketing digital para atraer tráfico por cuenta propia. Además, algunos de estos marketplaces cuentan con servicios integrales que incluyen almacenamiento, gestión de inventario, empaquetado, envío y atención al cliente, lo que reduce significativamente las barreras operativas del comercio internacional.

La capacitación continua y el marketing digital mejoran la visibilidad global, mientras que conocer las preferencias culturales y los hábitos de compra del mercado objetivo asegura una estrategia efectiva (CEPAL, 2025). La formación en herramientas digitales, comercio exterior y tendencias del mercado permite a los equipos de trabajo adaptarse más rápidamente a los cambios y, de esta manera, aprovechar al máximo las oportunidades que brinda el entorno digital. Estrategias como el marketing de contenidos permiten llegar a audiencias específicas y construir una buena reputación en mercados extranjeros; estas herramientas son aún más efectivas cuando se combinan con conocimientos sobre el comportamiento del consumidor.

Ante este contexto, conocer y comprender las preferencias culturales y los hábitos de adquisición que tiene el público objetivo se convierte en algo esencial. Esto se debe a que las prácticas de consumo, los canales de comunicación, la percepción de valor y las razones para comprar difieren considerablemente entre regiones. Por tal motivo, adoptar la propuesta de valor considerando estas diferencias garantiza una mayor efectividad.

Según Shopify (2024), enviar un código de descuento para la próxima compra de un cliente existente es una excelente manera de mejorar las tasas de retención de clientes. Esto se debe a que los clientes perciben este tipo de incentivos como una recompensa a su fidelidad, lo que incrementa la probabilidad de que realicen más compras y crea un ciclo de fidelización rentable.

El uso de las plataformas B2C proporciona los servicios necesarios para las organizaciones, incluido el análisis de datos. Los vendedores pueden revisar métricas clave, identificar fortalezas y debilidades, y examinar el rendimiento de la plataforma (Wie y Widjaja, 2017) con el fin de tomar decisiones de marketing más asertivas y maximizar su funcionamiento (Song, Zheng y Zhang, 2018).

DISCUSIÓN

Un informe de Statista (2023) señala que el 60% del crecimiento de las exportaciones digitales en pymes proviene de la implementación de plataformas de comercio electrónico como Amazon, Alibaba o tiendas propias vía Shopify, entre otras. Esto demuestra que el comercio electrónico, como estrategia de internacionalización, representa una herramienta importante para que las pequeñas y medianas empresas puedan acceder a mercados internacionales sin necesidad de establecer una presencia física en el extranjero. Esto debido a que pueden hacer uso de plataformas que facilitan el proceso, al reducir de manera significativa las barreras de entrada y ofrecer canales para la comercialización de productos a nivel global.

Una publicación de El Economista (2023) menciona que, un estudio realizado por la UPS, el 40 % de las pymes mexicanas identifican como obstáculos la calidad de internet, la normativa digital y los elevados costos de la logística internacional. Esto se debe a que las regulaciones y el cumplimiento legal de cada país es distinto, debido a que cada uno tiene sus propias regulaciones en términos de relación al comercio, protección al consumidor y privacidad de datos. En ocasiones, cumplir con estas regulaciones puede ser complejo y costoso, por lo tanto, requiere una planificación adecuada y, de ser posible, el apoyo de asesores legales locales. En cuanto a la gestión de la logística internacional, es importante asegurar un sistema eficiente, especialmente en cuestiones de tiempos de entrega y costos de envío. Por ello, las empresas deben mantener relaciones sólidas con proveedores logísticos.

Sin embargo, dentro de los desafíos que se tienen al implementar el comercio electrónico como estrategia de internacionalización también se encuentra la adaptación a las preferencias locales. Las diferencias culturales y los distintos comportamientos del consumidor entre mercados necesitan una adaptación constante de las estrategias de marketing y del contenido de las plataformas, como consecuencia de esto las empresas requieren invertir en investigación de mercado y en la adaptación cultural para de esta manera poder llegar al público objetivo. De igual manera otro desafío es la competencia local e Internacional, la cual puede ser intensa, tanto de actores locales bien establecidos como de otras empresas globales, por tal motivo se vuelve crucial diferenciarse y establecer una presencia de marca fuerte para poder superar esta competencia.

De acuerdo con la UNCTAD (2024), más del 35% de las pequeñas y medianas empresas en América Latina que implementaron el comercio electrónico consiguieron acceder a nuevos mercados globales en un plazo menor a dos años. La aplicación de estrategias por parte de las empresas trae consigo beneficios como: acceder a mercados internacionales de manera más eficiente, sin la necesidad de inversiones significativas en infraestructura física, Esto facilita la diversificación de ingresos y reduce la dependencia de mercados locales. Asimismo, se observa una reducción de los costos asociados con la apertura de tiendas físicas, tales como el alquiler, el mantenimiento y la contratación de personal, lo que permite a las empresas operar con mayor eficiencia. Además, el comercio electrónico brinda la oportunidad de escalar sus operaciones rápidamente en función de la demanda del mercado, aunque de cierta manera esto es particularmente beneficioso para las pequeñas y medianas empresas (Pymes) que buscan expandirse internacionalmente con recursos limitados.

Asimismo, permite personalizar la experiencia de compra en línea, utilizar análisis de datos para comprender mejor las preferencias del consumidor y ofrecer un servicio al cliente eficiente, lo que mejora significativamente la satisfacción del cliente y la fidelización.

CONCLUSIÓN

En conclusión, en un entorno económico y comercial en constante evolución, el comercio electrónico ya no es una alternativa, sino que se ha convertido en una necesidad estratégica para las pequeñas y medianas empresas (pymes). Es importante que las pymes conozcan las tecnologías innovadoras digitales y sus beneficios, con el fin de mejorar sus procesos, disminuir sus costos y llevar sus productos y servicios a mercados internacionales (Aguirre, 2024). Su adopción no solo permite ampliar su alcance geográfico, sino también, permite tener una experiencia personalizada y eficiente, enfocándose en las expectativas que tiene el consumidor. Sin embargo, la implementación al entorno digital conlleva múltiples desafíos que deben ser reconocidos y gestionados con inteligencia.

Entre los diversos retos que enfrentan las pymes al incorporar el comercio electrónico se encuentran el desconocimiento tecnológico, la resistencia al cambio y, en ocasiones, la falta de recursos financieros para invertir en plataformas, publicidad digital y logística. A esto se suman otros factores, como la dificultad para construir una presencia digital sólida, la falta de conocimiento acerca del

marketing digital, la necesidad de garantizar seguridad en las transacciones y las altas exigencias del consumidor.

Ante el panorama expuesto, es necesario que las pymes desarrollen estrategias estructuradas para adaptarse al comercio electrónico. Dentro de las estrategias a considerar está la capacitación de personal, adecuada elección de canales, uso del marketing digital, manejo de redes sociales, descuentos, entre otras. En esta estrategia es necesario centrarse en la experiencia del consumidor y seguir con una estrategia post venta, sin dejar de lado que se necesita conocer el negocio para elaborar un plan estratégico que se ajuste a este.

Asimismo, el desarrollo de capacidades de marketing digital es un factor que influye en gran medida en el desempeño internacional, permitiendo una adaptación más efectiva a las particularidades culturales y de mercado de los países de destino (Tolstoy et al., 2022). Por lo tanto, es indispensable no solo enfocarse en el producto o servicio, sino también en los diversos aspectos que influyen en su comercialización.

Por último, aunque los desafíos son diversos, las pymes que logren adaptarse de forma estratégica al comercio electrónico podrán sobrevivir en un mercado cambiante y posicionarse de manera sólida y sostenible. El comercio electrónico no es una tendencia más, sino una estrategia de comercialización que se ha vuelto indispensable en la era actual, ya que permite un mayor alcance a los productos o servicios.

REFERENCIAS

Aguirre, E. (2024, Febrero 16). Tecnologías innovadoras digitales en apoyo a la participación de las pymes en el comercio electrónico transfronterizo. <https://repositorio.cepal.org/entities/publication/5532619b-f086-4bec-94b5-72495b273f20>

Álvarez Melendo, S. M. (2024). De la A a la Z la historia de Amazon. Amazon. <https://www.amazon.com.mx/historia-Amazon-comienzos-actualidad-problemas/dp/B0C47W3FK5>

AMVO. (2024). Desafíos y oportunidades para las PYMES en el ecommerce. <https://blog.amvo.org.mx/blog/desafios-y-oportunidades-para-las-pymes-en-el-ecommerce>

Comercio internacional. (2025, Junio 3). Comisión Económica Para América Latina Y El Caribe. <https://www.cepal.org/es/tipo-de-publicacion/comercio-internacional?page=5>

Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD). (2024). Informe sobre comercio electrónico y desarrollo. <https://unctad.org>

Córdoba López, J. F. (2009). Del marketing transaccional al marketing relacional. *Entramado*, 5(1), 6–17. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=265420457002>

Davis, F. D., Bagozzi, R. P., & Warsaw, P. R. (1989). User acceptance of computer technology: A comparison of two theoretical models. *Management Science*, 35(8), 983–1003.

Díaz Fernández, I. (2009). Enfoque de Porter y de la teoría basada en los recursos en la identificación de la ventaja competitiva: ¿Contraposición o conciliación? *Economía y Desarrollo*, 144(1), 101–114. <https://doi.org/10.32870/mycp.v9i27.688>

Fernández-Portillo, A., Sánchez-Escobedo, M., Hernández-Mogollón, R., & Jiménez-Naranjo, H. (2015). La importancia de la innovación en el comercio electrónico. *Universia Business Review*, 47, 106–125. <https://journals.ucjc.edu/ubr/article/view/1528>

González García, J. (2020). Comercio electrónico en China y México: Surgimiento, evolución y perspectivas. *México y la Cuenca del Pacífico*, 9(27), 53–84.

González Romo, V., Juárez, P. V., & Olvera Fuentes, B. (2017). Diagnóstico del comercio electrónico en las empresas mexicanas. *Boletín Científico de las Ciencias Económico Administrativas del ICEA*, 5(10).

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (2024). Comercio electrónico. https://www.inegi.org.mx/temas/vabcoel/#informacion_general

Janita, I., & Chong, W. K. (2013). Barriers of B2B e-business adoption in Indonesian SMEs: A literature analysis. *Information Technology and Quantitative Management*, 571–578.

Libu, D., Bahari, M., Iahad, N., & Ismail, W. (2016). Systematic literature review of e-commerce implementation studies. *Journal of Theoretical and Applied Information Technology*, 89(2), 422–438.

Liverpool. (s. f.). Marketplace | El puerto de Liverpool. <https://mkpsellerportal.liverpool.com.mx/>

OpenPay. (2025, 3 marzo). Desafíos y oportunidades para las pymes en el ecommerce | AMVO. Asociación Mexicana de Venta Online AC. <https://blog.amvo.org.mx/blog/desafios-y-oportunidades-para-las-pymes-en-el-ecommerce>

Perdigón Llanes, R., Viltres Sala, H., & Madrigal Leiva, I. R. (2018). Estrategias de comercio electrónico y marketing digital para pequeñas y medianas empresas. *Revista Cubana de Ciencias Informáticas*, 12(3), 192–208. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2227-18992018000300014

Pérez, A. (2021, enero 19). Estudio OBS: Investigación del comercio electrónico. OBS Business School. <https://www.obsbusiness.school/actualidad/informes-de-investigacion/estudio-obs-investigacion-del-comercio-electronico>

Redacción. (2023, abril 22). Ventas por Facebook: ¿Qué productos están permitidos y cómo puedes vender por Marketplace? *El Financiero*. <https://www.elfinanciero.com.mx/mis-finanzas/2023/04/22/ventas-por-facebook-que-productos-estan-permitidos-y-como-puedes-vender-por-marketplace/>

Rodríguez, E. M. (2023, 11 julio). Pymes enfrentan barreras para aumentar sus envíos internacionales: ¿Cuáles son? *El Economista*. <https://www.eleconomista.com.mx/el-empresario/Pymes-enfrentan-barreras-para-aumentar-sus-envios-internacionales-Cuales-son-20230710-0107.html>

Seoane, E. (2005). *La nueva era del comercio electrónico*. Ideas Propias Editorial.

Shopify (2024, November 11). 14 estrategias de retención de clientes para aumentar tus beneficios. <https://www.shopify.com/es/blog/estrategias-retencion-clientes#31>

Subsecretaría de Comercio Exterior. (2024, junio). Mipymes mexicanas: motor de nuestra economía. Gobierno de México. <https://www.gob.mx/se/>

Tan, F. B., Corbett, P. S., & Wong, Y. Y. (Eds.). (1999). *Information technology diffusion in the Asia Pacific: Perspectives on policy, electronic commerce and education*. IGI Global. <https://books.google.com.mx/books?hl=es&lr=&id=AjWJOI6ENRgC&oi=fnd&pg=PR1>

Tolstoy, D., Nordman, E. R., & Vu, U. (2022). The indirect effect of online marketing capabilities on the international performance of e-commerce SMEs. *International Business Review*, 31(3), 101946.

Todo el contenido de **LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades**, publicados en este sitio está disponibles bajo Licencia [Creative Commons](#) 