

LIBRO
BLANCO
DEL
**COMERCIO
ELECTRÓNICO
TRANSFRONTERIZO**



iCEX España
Exportación
e Inversiones

 **adigital**



UNIÓN EUROPEA



LIBRO
BLANCO
DEL
**COMERCIO
ELECTRÓNICO
TRANSFRONTERIZO**



»» Créditos

Madrid, Mayo 2024

© ICEX ESPAÑA EXPORTACIÓN E INVERSIONES
Paseo de la Castellana 278, 28046 Madrid
Tel.: (34) 91 349 7100

Correo electrónico:
icex@icex.es; emarketservices@icex.es

<https://www.icex.es>

DESCARGA:
<https://www.ecommerceparaexportar.es/>

Publicaciones ICEX
<https://www.icex.es/es/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/libreria-icex>

Administración General del Estado (AGE)
<http://administracion.gob.es>

Catálogo de publicaciones de la AGE
<https://cpage.mpr.gob.es>

Diseño y maquetación
NAZARÍES INTELIGENCIA
<https://www.nazaries.com>

DIXI GRAFISMO S.L.
<http://www.dixi.es>

Edición
Ismael Belda
ismaelbelda@gmail.com

NIPO PDF: 224240506

Este documento es una obra colectiva creada y editada por iniciativa de ICEX España Exportación e Inversiones y Adigital y ha sido elaborado con la aportación de distintos especialistas bajo la supervisión del Departamento de eMarketservices de ICEX y de Adigital y la coordinación de Enrique Benayas.

Esta obra tiene carácter exclusivamente informativo y su contenido no podrá ser invocado en apoyo de ninguna reclamación o recurso. ICEX España Exportación e Inversiones no asume la responsabilidad de la información, opinión o acción basada en dicho contenido, con independencia de que hayan realizado todos los esfuerzos posibles para asegurar la exactitud de la información que contienen sus páginas. Reservados todos los derechos. No se permite la reproducción total o parcial de esta obra, ni su incorporación a un sistema informático, ni su transmisión en cualquier forma o por cualquier modo (electrónico, mecánico, fotocopia, grabación u otros) sin autorización previa y por escrito de los titulares del copyright. La infracción de dichos derechos puede constituir un delito contra la propiedad intelectual.

LIBRO
BLANCO
DEL
**COMERCIO
ELECTRÓNICO
TRANSFRONTERIZO**



[Prólogo >](#)

[Carta de ICEX >](#)

[Carta de Adigital >](#)

[Autores >](#)

1 »

Situación actual



2 »

Experiencias y orientaciones para abordar el comercio electrónico global



3 »

Cadena de valor, barreras y retos del *ecommerce* internacional



4 »

Últimas tendencias para la dinamización del *ecommerce crossborder*. Comparativa entre países



5 »

Recomendaciones a las administraciones públicas sobre política interna y externa



6 »

Glosario del comercio electrónico transfronterizo



ICEX España
Exportación
e Inversiones

 **adigital**





Prólogo

Comercio digital en la internacionalización: hacia un futuro competitivo para España

En el horizonte de la Estrategia de Internacionalización de la Economía Española 2017-2027, la digitalización se alza como un pilar esencial para el crecimiento y la competitividad de nuestras empresas en los mercados exteriores. La transformación digital no solo impulsa la creación de empleo y la productividad, sino que también facilita la expansión internacional de nuestras empresas en un entorno cada vez más globalizado y conectado.

En este contexto, el comercio electrónico transfronterizo emerge como una herramienta poderosa para acelerar la digitalización del tejido productivo español y mejorar su presencia en el mercado internacional. Las pequeñas y medianas empresas (pymes) españolas desempeñan un papel fundamental en este escenario, pues son la columna vertebral de nuestro desempeño exportador y un motor clave de nuestra economía.

El *Libro blanco del comercio electrónico transfronterizo* representa un hito significativo en el camino hacia la comprensión y la maximización del potencial del comercio electró-



Xiana Margarida Méndez Bértolo

» Secretaria de Estado de Comercio

nico en el contexto de la internacionalización de nuestras empresas. Por primera vez se aborda de manera integral y detallada la situación actual del comercio *online* transfronterizo en España, analizando su impacto económico, el potencial de crecimiento, las barreras existentes y las soluciones disponibles.

El propósito fundamental de esta publicación es inspirar la toma de decisiones informadas por parte de los distintos agentes involucrados en el proceso de internacionalización y digitalización de nuestras empresas, desde las propias empresas, que encontrarán valiosas referencias y ejemplos para orientar sus estrategias, hasta las administraciones públicas, que recibirán sugerencias y recomendaciones para diseñar políticas internas y externas más efectivas en este ámbito.

La colaboración entre ICEX y Adigital en la elaboración de este libro blanco ejemplifica el poder de la colaboración público-privada en la consecución de objetivos comunes. Este esfuerzo conjunto refleja nuestro compromiso compartido con el impulso de la competitividad de nuestro país, que es uno de los pilares fundamentales de nuestra política económica.

El comercio electrónico transfronterizo representa una oportunidad estratégica para nuestras empresas y para el crecimiento económico de España en su conjunto. Con este libro blanco, aspiramos a arrojar luz sobre esta intersección entre la internacionalización y la digitalización de nuestras empresas, inspirando acciones concretas que nos permitan aprovechar al máximo este canal digital de crecimiento y expansión.

Invito a todos los lectores a sumergirse en los capítulos de este libro blanco y a considerar sus recomendaciones con atención. Expreso mi más sincero agradecimiento a todas las personas, empresas e instituciones que han colaborado en la realización de este proyecto, y confío en que este informe sirva como una valiosa guía en el camino hacia una mayor competitividad y presencia internacional de nuestras empresas.

¡Que este libro blanco sea el punto de partida para un nuevo capítulo de éxito y crecimiento para nuestras empresas en el ámbito internacional!



Carta de ICEX

Conectando fronteras: el comercio electrónico transfronterizo y la internacionalización de las empresas españolas

El comercio electrónico se ha revelado como un canal especialmente poderoso para abordar los mercados internacionales. Pero, aunque el canal *online* está contribuyendo a mejorar la competitividad de las empresas a nivel global, la rápida evolución de canales y herramientas digitales, junto con los cambios en los mercados internacionales, hacen que el comercio electrónico se mueva en un entorno cambiante que requiere de una gran flexibilidad y capacidad de adaptación por parte de las empresas españolas.

Desde ICEX llevamos más de una década impulsando el comercio electrónico como canal de internacionalización para las empresas españolas, sobre todo para las pymes y a través de eMarketServices. Este programa fue pionero en ofrecer a las empresas españolas el abanico más amplio posible de opciones para profundizar en el comercio electrónico transfronterizo, aportándoles información, formación, consultoría y acciones de promoción; acompañándolas, en definitiva, en su



Elisa Carbonell

» Consejera Delegada de ICEX España Exportación e Inversiones

implantación en los mercados internacionales *online*. Y todo ello teniendo en cuenta sus diferentes necesidades, que requieren una respuesta diferenciada y adaptada a su grado de internacionalización, especialización y tamaño.

Y es precisamente con ese mismo espíritu de acompañar a la empresa que nace el *Libro blanco del comercio electrónico transfronterizo*, que presentamos hoy aquí. Se trata del primer informe de este tipo elaborado en España y pretende mostrar y explicar en profundidad el panorama actual del *ecommerce crossborder* en nuestro país, su impacto económico y su potencial de crecimiento. El objetivo de este libro es doble. Por un lado, convertirse en un referente para el tejido empresarial español que desee explorar las oportunidades de internacionalización a través del canal *online* y, por otro lado, extraer recomendaciones para las administraciones públicas a partir de los datos y de las mejores prácticas existentes.

Me gustaría destacar especialmente tres rasgos distintivos de este libro blanco que considero fundamentales. El primero, su especial foco en la pyme, principal eje de esta publicación como motor de la economía española. El libro pretende cuantificar y visibilizar la oportunidad y el enorme potencial de crecimiento que el comercio electrónico transfronterizo puede aportar a la pyme española. Esperamos que a medio plazo el porcentaje de pymes que venden *online crossborder* siga creciendo y pase del 9% actual a una cifra más razonable para nuestras posibilidades de entorno al 12%. El segundo rasgo que quiero destacar es el énfasis puesto en los datos y el rigor en su análisis, que sustentan en gran parte el contenido y propuestas del libro. Gran parte de este análisis nos servirá además a ICEX para mejorar nuestra estrategia de apoyo a la

empresa. Por último, quiero destacar su enfoque integral por temáticas, para tener una visión de 360 grados y vertebrar el ecosistema del *ecommerce crossborder* en España, del que ICEX pretende ser un actor principal.

En la realización de este *Libro blanco del comercio electrónico transfronterizo*, además de los dos socios impulsores del proyecto, han participado más de 14 autores diferentes, provenientes del mundo de la empresa y especialistas en distintas áreas del *ecommerce*. También se ha realizado una encuesta a 30.000 empresas clientes de ICEX que ha sido cumplimentada por más de 1.750, y cerca de 50 han sido entrevistadas o han participado en distintos grupos de discusión. Además, el libro ha contado con la participación de la Secretaría de Estado de Comercio, los organismos de promoción de las Comunidades Autónomas a través del Consejo Interterritorial de Internacionalización, y otras entidades como Red.es o Cámara de Comercio de España. A todos ellos me gustaría dirigirles mi más sincero agradecimiento.

Y, por supuesto, no querría terminar sin agradecer en especial a Adigital su implicación en este proyecto y la ilusión puesta en desarrollarlo conjuntamente con ICEX desde el primer día.



Carta de Adigital



Susana Voces

» Presidenta de Adigital, Asociación Española de la Economía Digital

Impulsando el comercio electrónico *crossborder* para una digitalización del país

En Adigital, nuestra visión es clara: creemos que la digitalización es el motor que puede impulsar la competitividad empresarial en España y la transición hacia un nuevo modelo productivo innovador. Para medir y acompañar este proceso, hace unos años establecimos la ambiciosa meta de que España alcance en el año 2030 un nivel de digitalización del PIB del 40%. Hoy en día este dato se sitúa en el 24,2% sobre el total del PIB en 2023, según la última edición de nuestro "Informe de economía digital en España". A pesar de que en los últimos años España ha experimentado progresos evidentes (veníamos de un 18,7% en 2019), todavía estamos lejos de la meta señalada.

Para seguir avanzando, debemos apalancarnos en nuestras fortalezas y apostar por un tejido productivo en el que el desarrollo y el uso de la tecnología y de la economía del dato impacten de manera transversal, y en el que se fomente el emprendimiento innovador y la digitalización de nuestras pymes. En este contexto, el comercio electrónico se presenta como un catalizador fundamental hacia la transición digital y para mejorar la competitividad de las empresas.

El *ecommerce* no es simplemente un canal de ventas, es una poderosa herramienta que impulsa la innovación, mejora la

eficiencia operativa y amplía la visibilidad y el alcance de las empresas en el escenario global. Proporciona, y especialmente a las pymes, una vía para acceder a clientes internacionales sin necesidad de establecer una presencia física en cada mercado. Esto facilita el proceso de exportación y contribuye a un aumento del número de empresas españolas que comercializan sus productos o servicios en el extranjero.

Desde sus inicios, Adigital ha impulsado el comercio electrónico en España. Dentro de la asociación se fundó, en 1999, la primera asociación de comercio electrónico y posteriormente, participamos en la fundación Confianza Online como sistema de generación de confianza en tiendas *online* y los consumidores. Desde entonces, se han ido sucediendo proyectos para la consolidación del *ecommerce* y el crecimiento desde la responsabilidad.

Nuestra trayectoria nos ha permitido ver cómo se iba expandiendo el comercio electrónico, en parte impulsado por el gran crecimiento de la tecnología de plataformas, que ha facilitado que empresas de todos los tamaños accedan a la venta *online* de forma ágil. Actualmente, España está a la cabeza de los países europeos en cuanto a crecimiento de *ecommerce*, lo cual nos posiciona para ser el *hub* de comercio electrónico líder en el sur de Europa. Sin embargo, para consolidarnos en esa posición debemos superar ciertos desafíos, especialmente si hablamos del *ecommerce crossborder*. Solo el 8% de las pymes españolas venden *online* más allá de nuestras fronteras, lo que indica un gran potencial sin explotar. Es crucial aprovechar estas oportunidades y seguir impulsando el crecimiento económico y la digitalización en el país.

Para ello, es imperativo adoptar una regulación inteligente y armonizada que fomente y proteja el comercio electrónico, al

tiempo que garantice la protección del consumidor y del medio ambiente. Además, necesitamos una infraestructura digital sólida y una conectividad confiable y capilar en todo el territorio nacional, junto con programas de formación y capacitación digital que impulsen la conversión de las pymes en negocios híbridos y digitales.

Además, necesitamos seguir apostando por el Mercado Único Europeo. El año pasado celebramos el 30 aniversario de este mercado único, que cuenta con 440 millones de consumidores y 23 millones de empresas, y que es crucial para generar crecimiento, competitividad y empleo en toda Europa.

De igual forma, la colaboración público-privada es esencial para impulsar la transformación digital de la economía, la digitalización del canal de ventas y la proyección de nuestras empresas más allá de nuestras fronteras. Como fruto de esta colaboración nace el *Libro blanco del comercio electrónico transfronterizo*, impulsado por Adigital y ICEX España Exportación e Inversiones, con el que nos proponemos ofrecer a la empresa española, y especialmente a los pequeños y medianos negocios, una guía y una pauta para superar los obstáculos que el *ecommerce* transfronterizo pueda presentarles y para aprovechar las oportunidades que sin duda les ofrece.

Estamos convencidos de que ayudando al desarrollo digital de nuestras empresas para que superen los desafíos actuales, situaremos a España como líder en comercio electrónico seguro y responsable en Europa. Continuaremos trabajando incansablemente para promover la digitalización responsable y para alcanzar nuestro objetivo de digitalización del 40% del PIB para 2030.



» Autores



Afi, Analistas Financieros Internacionales

» Consultora en economía,
finanzas y tecnología

Afi (www.afi.es) es una compañía española líder en asesoramiento, consultoría y formación independiente en economía, finanzas y tecnología, fundada en 1987 por un grupo de destacados académicos. Desde entonces se ha convertido en un referente en la prestación de servicios y productos para el ámbito financiero. El equipo está formado por más de 200 profesionales altamente cualificados, entre los que se incluye más de una veintena de socios.

Capítulos de este autor/a:

- [El ecommerce en las empresas españolas: panorama actual y oportunidades](#)



Amalia Hernández Puche

» Data Insights Manager en
Adigital

Amalia Hernández Puche se ha incorporado recientemente a Adigital como Data Insights Manager.

Inició su carrera profesional en Telefónica Telecomunicaciones Públicas como responsable de Investigación. A continuación, trabajó en Cemusa ocupando el puesto de directora de Marketing y Operaciones. Posteriormente se incorporó a Infoadex, fuente de control de la actividad publicitaria en España, como directora de Desarrollo. En los últimos años ha trabajado en la Fundación Cre100do como Data Insights Manager.

Es licenciada en Geografía e Historia por la UAM, máster en Dirección de Marketing y Gestión Comercial por ESIC, máster en Analítica Web por KSCHOOL, además de haber realizado numerosos cursos relacionados con publicidad digital, planificación de medios e investigación y *marketing*.

Capítulos de este autor/a:

- [Últimas tendencias para la dinamización del ecommerce crossborder. Comparativa entre países](#)



» Autores



Antonio Fagundo

» Presidente de Masaltos.com

Presidente de Masaltos.com, la empresa líder en venta *online* de calzado para aumentar la estatura de los hombres, que vende zapatos con alzas en más de 120 países. Licenciado en Derecho por la Universidad Pablo de Olavide de Sevilla, máster en Asesoría Jurídica de Empresas por el Instituto Cajazol, y abogado especializado en derecho de marcas. Docente en diferentes universidades y escuelas de negocio sobre *marketing* legal, propiedad intelectual y marcas, *ecommerce*, internacionalización y protección de datos.

Coautor del libro *Ecommerce. Cómo montar una tienda online... ¡y que venda!*. Nombrado uno de los diez mejores CEO digitales de España por los Ecommerce Awards 2017; Premio Nacional al Relevo Generacional en 2019, otorgado por la Confederación Española de Asociaciones de Jóvenes Empresarios (CEAJE), por la transición de la empresa familiar hacia la segunda generación; y Premio Andalucía Capital al Autónomo Capital 2022 otorgado por Onda Cero Andalucía por su carácter emprendedor y por estar muy presente en la trayectoria de Masaltos.com.

Capítulos de este autor/a:

- [Cuaderno de bitácora de una micropyme](#)



Carlos Gómez

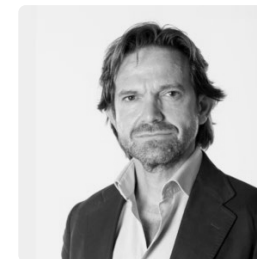
» Director de Proyectos de Operaciones en Paycomet

Carlos Gómez es diplomado en Turismo por la Universidad Rey Juan Carlos de Madrid y ha estudiado un PDD en el IESE de la Universidad de Navarra.

Cuenta con una dilatada trayectoria en los sectores financieros y turísticos, concretamente en las áreas de *ecommerce*, ventas, operaciones y *marketing*, y ha trabajado en compañías como American Express, American Express GBT, Palladium Hotel Group, Destinia o Halcón Viajes. Actualmente es director de Proyectos de Operaciones en Paycomet, filial *fintech* de Banco Sabadell, y sus áreas de especialización son los medios de pago digitales, las pasarelas de pago, el procesamiento de pagos electrónicos, la planificación estratégica y la gestión de proyectos, así como la implantación de medios de pago alternativos como *e-wallets*, soluciones de BNPL y pagos con criptomonedas. Es muy aficionado a la lectura, la música y el cine, a viajar, a los idiomas y a las culturas del pasado, y está finalizando el grado de Historia en la UDIMA.

Capítulos de este autor/a:

- [Medios de pago en las transacciones internacionales](#)



Enrique Benayas

» Chief Innovation Officer y Director de Corporate Education en ESIC Business & Marketing School

Directivo con más de 25 años de experiencia en dirección y gestión de empresas relacionadas con el entorno digital, la innovación, el *marketing* y la formación.

Licenciado en Gestión Comercial y Marketing por ESIC Business & Marketing School y máster en Comercio Exterior por ESIC Business & Marketing School.

Actualmente es Chief Innovation Officer de ESIC University, donde ayuda a impulsar e implementar la innovación para impactar en todos los *stakeholders* de la institución.

También es director de Corporate Education en ESIC Business & Marketing School, con el objetivo de crear, impulsar y desarrollar soluciones dirigidas a profesionales y empresas y, de esa forma, transformar, adaptar y reinventar la empresa a través de la capacitación continua de talento.

Realiza habitualmente conferencias de alto impacto, inspiradoras, motivacionales y estratégicas para tener criterio a la hora de tomar decisiones en áreas de *management*, *marketing*, innovación y transformación digital.

Además es miembro de la junta directiva de Adigital y cofundador del Club de Dirigentes de Comercio Electrónico.

Capítulos de este autor/a:

- [Mercados online potenciales para las pymes españolas. La Unión Europea, Reino Unido y Estados Unidos](#)

**» Autores**

ICEX | eMarketServices

**ICEX-
eMarketServices****»** Programa de ICEX España
Exportación e Inversiones**Iñaki
Uriarte Landa****»** Secretario general y
director del área legal de
Adigital**José Antonio
Bretones****»** Director de Crecimiento
Internacional de la
Empresa y Estrategias de
Comercialización en ICEX
España Exportación e
Inversiones

eMarket Services es un programa de ICEX España Exportación e Inversiones que tiene como objetivo facilitar a las empresas españolas, particularmente a las pymes, la venta internacional a través del comercio electrónico, acompañando a las empresas españolas en todo el proceso de su estrategia de internacionalización *online*.

Para ello, eMarket Services está presente desde los primeros pasos con su oferta formativa, como su servicio de autodiagnóstico gratuito, su conocimiento de los mercados electrónicos más relevantes en cada mercado y la puesta en marcha de acciones de promoción comercial y venta en *marketplaces*.

eMarket Services aporta información de mercados actualizada, así como noticias y artículos de actualidad en torno al *ecommerce* internacional, y ofrece a las empresas asesoría con servicios a medida para encontrar los *marketplaces* más adecuados o proveedores en el mercado de interés, destacando especialmente el Servicio de Consultoría, a través del que prestan un servicio *ad hoc* integral para la empresa.

En definitiva, se trata de un programa de acompañamiento integral a las empresas en su proceso de venta *online* internacional en cualquier parte del mundo.

Capítulos de este autor/a:

- [Ecosistema *ecommerce* en España. Recursos](#)
- [Glosario del comercio electrónico transfronterizo](#)
- [Mercados *online* potenciales para las pymes españolas. La Unión Europea, Reino Unido y Estados Unidos](#)
- [Una evaluación cualitativa del comercio electrónico transfronterizo en España](#)

Iñaki Uriarte es secretario general de la Asociación Española de la Economía Digital, Adigital, y director de su asesoría jurídica; mediador del Sistema Extrajudicial de Resolución de Conflictos de Consumo en Confianza Online, y Secretario del procedimiento extrajudicial de resolución de conflictos sobre nombres de Dominio.es.

Licenciado en Derecho por la Universidad de Deusto de Bilbao, Uriarte completó su formación con el máster de Derecho de Telecomunicaciones por la Universidad Pontificia Comillas ICADE, el máster ejecutivo en Marketing Relacional, CRM y Comercio Electrónico por la Escuela de Negocios ESIC, y el curso de especialización en Data Protection Officer (DPO) de la Asociación Profesional Española de Privacidad APEP. Antes de ocupar la dirección del área de Asesoría Jurídica de Adigital, desarrolló su carrera profesional en despachos de abogados especialistas en telecomunicaciones como Cremades y Calvo Sotelo, o más generalistas como Bustamante Abogados, en Bilbao. Además, colabora como docente en diferentes universidades y escuelas jurídicas como las universidades de San Pablo CEU y Autónoma de Madrid, y en el Centro de Estudios Garrigues como profesor especializado en protección de datos.

Capítulos de este autor/a:

- [Aspectos legales del comercio electrónico transfronterizo](#)

Licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad Complutense de Madrid y con formación universitaria por la Universidad de California en Berkeley y la École Supérieure du Commerce Extérieur de París, es miembro del Cuerpo Superior de Técnicos Comerciales y Economistas del Estado.

Desde 2000 ha desarrollado su carrera profesional en diversos puestos de la administración española. En el ámbito comercial, ha sido dos veces consejero jefe en las Oficinas Económicas y Comerciales de la Embajada de España en Nueva Delhi (2003-08) y Ciudad Ho Chi Minh (2012-2017), y en los servicios centrales de ICEX ha ocupado los puestos de subdirector de Evaluación, Calidad y Clientes (2001-2003), director de Iniciación, Implantación y Cooperación Empresarial (2018-2021) y director de Crecimiento Internacional de la Empresa y Estrategias de Comercialización (2021- hasta la fecha).

Desde septiembre de 2021, asume la responsabilidad del impulso de la venta internacional *online* de las empresas españolas.

Capítulos de este autor/a:

- [Desafíos y perspectivas de la empresa española en el comercio electrónico internacional: análisis de ICEX para la adaptación de los instrumentos de apoyo](#)



» Autores



José Carlos Cortizo

» Director de Marketing y Operaciones en Product Hackers

José Carlos Cortizo (Corti) es director de Marketing y Operaciones en Product Hackers, una agencia que impulsa el crecimiento de grandes marcas y empresas como Havaianas, Zara, Hawkers, Verti, Sanitas, Sepiia, Blue Banana, Sony Music, etc.

Desde 2008 se dedica en cuerpo y alma al *ecommerce*, habiendo ayudado a más de 500 empresas de comercio electrónico a aumentar sus ventas desde distintas iniciativas. Es business angel en más de treinta proyectos relacionados con la venta *online* y con el impacto a través de la tecnología.

Cada semana entrevista a los principales referentes del *ecommerce* y de las *startups* en su pódcast Growth: el podcast de Product Hackers y reflexiona sobre crecimiento personal y empresarial en su newsletter SobreCrece.com. Es autor del libro *PsychoGrowth I: Hackeando el cerebro de tus compradores* y ejerce como conferenciante habitual en eventos de comercio electrónico y negocios digitales.

Capítulos de este autor/a:

- [Plataformas tecnológicas de *ecommerce* para la venta internacional](#)



José Luis Ferrero

» Managing Director en Publicis Commerce

José Luis Ferrero es licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad de Valencia, diplomado en Desarrollo Directivo PDD por el IESE, máster en Marketing y Dirección Comercial GESCO por ESIC y máster en Marketing Digital por EUDE Business School.

José Luis lleva más de 25 años en puestos directivos de distintas empresas y ha liderado diversos equipos dentro del sector del comercio electrónico. Actualmente es Managing Director en Publicis Commerce. Previamente fue director de Ecommerce en Philips, de MarCom en Signify y de Negocio en vdSHOP. Ha sido consejero en diferentes organizaciones y conferenciante en diversos encuentros profesionales y académicos, como el de la Universidad de Bristol (Reino Unido) o el eShow (España).

En España es profesor de Comercio Electrónico en ESIC y, a nivel internacional, es profesor visitante habitual en la UBI Business School (Bélgica), y anteriormente lo ha sido en otras universidades como SISU, Shanghai International Studies University o la Panamerican Business School. Ha colaborado con la editorial Palgrave Macmillan como revisor de manuales académicos sobre digitalización y negocios globales en inglés.

Capítulos de este autor/a:

- [Marketing online y promoción en destino](#)



Juan Antonio Sandes

» Chief Operating Officer en GLS Spain

Juan Antonio Sandes es actualmente Chief Operating Officer en GLS España con más de 25 años de experiencia en operaciones, producción, logística, transporte de última milla y distribución, en empresas de producción y servicios. Licenciado en Ingeniería Industrial por ICAI y máster en Dirección y Administración de Empresas en la Universidad CEU San Pablo. Juan Antonio ha ejercido otros puestos de responsabilidad como son, Director ejecutivo de máster en Logística y Supply Chain Management en la Universidad CEU San Pablo, Socio ejecutivo en Deliveria.com, Profesor asociado en el Instituto de Empresa, Foro de Logística y ESNEDI Escuela de Negocios y Dirección, Director de Operaciones y Expansión en Redyser, CEO de Celeritas, Director de División de Desarrollo en SGEL, Director industrial de Procesos en SGEL, Director de Producción en la fábrica de motores de Nissan.

Capítulos de este autor/a:

- [Logística *crossborder*](#)



» Autores



María González

» Directora de Políticas Públicas y Regulación en Adigital

Directora de Políticas Públicas y Regulación en Adigital. Anteriormente trabajó en consultoras de comunicación en las áreas de comunicación corporativa, crisis y asuntos públicos como Hill & Knowlton y Edelman. Graduada por la Universidad Carlos III de Madrid en Periodismo y Comunicación Audiovisual, con un complemento en Ciencias Políticas, realizó el posgrado en Dirección de Asuntos Públicos de la Universidad Pontificia de Comillas.

Capítulos de este autor/a:

- [Recomendaciones a las administraciones públicas sobre políticas internas y externas](#)



María Lázaro

» Directora de Desarrollo y Marketing de Adigital

María Lázaro Ávila, especialista en transformación tecnológica, redes sociales y educación digital, es autora de los libros *Community manager. La guía definitiva*, *Redes sociales y menores. Guía práctica* y del blog *Hablando en corto*. Desde 2022, es directora de Desarrollo y Marketing de Adigital, Asociación Española de la Economía Digital, donde lidera también el Programa de Ciudadanía Digital de la organización.

Además, es profesora de máster en Marketing Digital de la Universidad Complutense de Madrid y de la UNED, e imparte formación a familias y centros educativos sobre uso positivo, responsable, creativo y saludable de la tecnología.

Entre otros puestos de relevancia, ha sido directora de cuentas de la agencia de *marketing* relacional y digital MRM Worldwide - Reporter; jefa del departamento de *marketing* de ICEX España Exportación e Inversiones, y directora de Desarrollo Corporativo del *think tank* Real Instituto Elcano.

Licenciada en Periodismo por la UCM, es máster en Información Económica por la UCM y máster en Comunicación Corporativa e Institucional 2.0 por la Universidad de Alcalá. Ha estudiado Comunidades Europeas en la Escuela Diplomática de Madrid; las especialidades de Marketing Directo & Integrado y Proximity & Mobile Marketing en ICEMD-ESIC; el Programa de Gestión Estratégica y Liderazgo Social de IESE, y el e-Workshop in Global Leadership en la Universidad de Harvard.

Capítulos de este autor/a:

- [Ecosistema *ecommerce* en España. Recursos](#)



Marta López

» Chief Commercial Officer (CCO) en Webhelp

Marta López cuenta con más de 20 años de experiencia en el sector del Contact Center, durante los cuales ha diseñado, implementado, vendido y operado decenas de servicios de atención al cliente, muchos de ellos multilingües, con el objetivo de brindar soporte a clientes de moda, *retail* y tecnología en su interacción con comercios electrónicos de todo el mundo.

Estudió Filología y Lingüística en la Universidad de Barcelona y se licenció posteriormente en Documentación Digital en la UOC. Miembro de Juno House y de EJE&CON, ha desarrollado una parte importante de su carrera en Concentrix + Webhelp, empresa líder mundial en el diseño, creación y soporte de servicios de atención al cliente, transformación digital, soporte y ventas, en la que actualmente lidera el equipo de ventas para el mercado español.

Madre de dos hijos adolescentes, entre sus pasiones se encuentran la divulgación en LinkedIn, la lectura, viajar y los juegos de mesa.

Capítulos de este autor/a:

- [La atención al cliente en entornos internacionales](#)



» Autores



Tiziana Tallaro

» Directora general de
Confianza Online

Tiziana Tallaro es actualmente directora general de Confianza Online. Licenciada en Derecho, con especialización en Derecho Internacional y Comunitario, y máster en Derecho de la Unión Europea, es Árbitro de Consumo y colabora con el Instituto de Formación y Estudios del Gobierno de Madrid impartiendo un curso sobre la protección del consumidor en el *ecommerce*.

Asimismo, en el seno de los convenios de colaboración de Confianza Online con distintas instituciones y asociaciones españolas, participa en varias jornadas de sensibilización y formación destinadas a consumidores y usuarios y a técnicos que trabajan en esas áreas. Además, participa activamente en jornadas orientadas a apoyar el proceso de transformación digital ética, transparente y responsable tanto de pymes que empiezan su andadura en el *ecommerce*, como de grandes firmas.

Capítulos de este autor/a:

- [Recomendaciones a las administraciones públicas sobre políticas internas y externas](#)

Potencia tu presencia internacional
y alcanza el éxito en el comercio electrónico con



ICEX España
Exportación
e Inversiones

 **adigital**

