



Pioneros y visionarios del ecommerce de Iberoamérica

COLECCIÓN

GÉNESIS 
**DE UN FUTURO
DIGITAL**



Marcos Pueyrredon



Pioneros y visionarios

del ecommerce de Iberoamérica

5

Marcos Pueyrredon

Nombre original: *Pioneros y visionarios del ecommerce de Iberoamérica*

Número de edición: 1ª edición: noviembre 2024

Textos:

Marcos César Pueyrredon

Editora de textos:

Roxana Tanita Miguel

Diseño gráfico y maquetación:

Ángela Mayquez

© de las gráficas propias y adaptaciones:

Ángela Mayquez

© de los textos:

Los autores

© de las fotografías:

Marcos César Pueyrredon (M.C.P)

Editorial eCommerce Institute

© de la presente edición:

Impreso por: LaImprentaYA

Lugar de impresión: Buenos Aires, Argentina

Año de publicación: noviembre 2024

ISBN: 978-631-00-6642-4

Queda hecho el depósito que previene la ley 11.723

No está permitida la reproducción total o parcial de este libro, ni su tratamiento informático, ni la transmisión de ninguna forma o por cualquier medio, ya sea electrónico, mecánico, por fotocopia, por registro u otros medios, sin el permiso previo y por escrito de los titulares del Copyright.



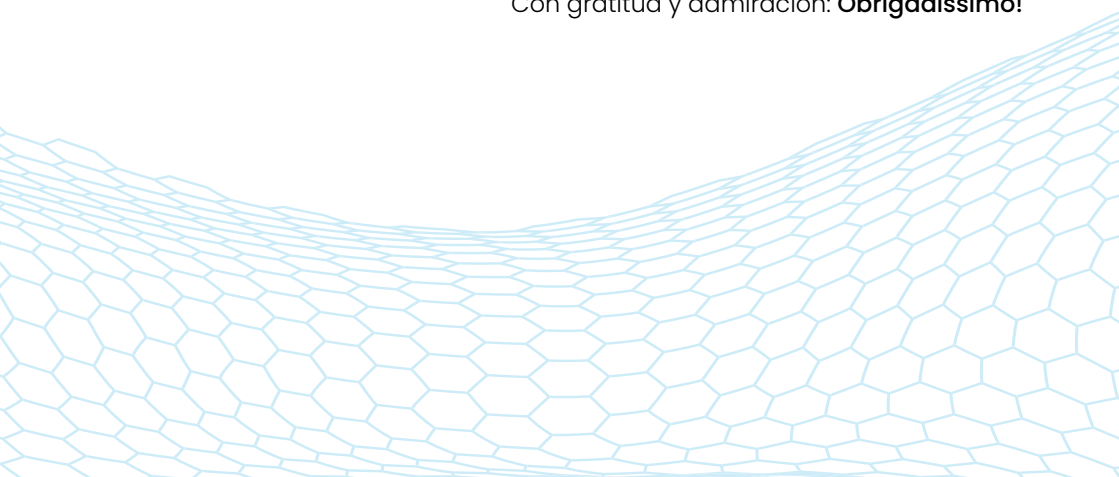
A mi querida esposa Teresa, mi adorada hija Carolina, y a nuestro angelito Ignacio, quienes junto con toda mi amada familia son mi fuente inagotable de inspiración y fuerza. Han caminado a mi lado en cada paso de este fascinante viaje hacia el futuro digital. Sin su amor, paciencia y apoyo incondicional, esta obra no habría sido posible.

A mi dre@m Te@m, que ha compartido conmigo la pasión por lo que hacemos, enfrentando cada desafío con determinación y creatividad. Este *libro vivo* es un testimonio de nuestro esfuerzo conjunto y del impacto que hemos logrado al unir nuestras visiones para construir un ecosistema digital más robusto y dinámico.

A todos los pioneros, referentes, jedi y master jedi del ecosistema digital iberoamericano que, con su “fuerza”, aportes y testimonios, han sido fundamentales para que este primer momentum de nuestra colección se convierta en la primera pieza de una fascinante cadena de dominós que permite armar miles de caminos hacia el mismo objetivo. Ustedes, que se atrevieron a soñar con un futuro digital cuando aún era solo una idea incipiente, han dejado una huella imborrable en la historia del ecosistema digital en nuestra región. Este libro es un homenaje a su valentía, innovación y compromiso inquebrantable.

Que esta obra sea un faro para las futuras generaciones, un recordatorio de que el futuro se construye con la suma de nuestras experiencias, aprendizajes y, sobre todo, con la convicción de que lo imposible solo tarda un poco más en alcanzarse.

Con gratitud y admiración: **Obrigadíssimo!**



Índice

Prólogo	9
□ Acerca de cómo navegar este <i>Libro vivo</i>	13
□ Características destacadas del <i>Libro vivo: Génesis de un futuro digital</i>	18
 Pioneros y visionarios del ecommerce de Iberoamérica	 23
□ Precusores o no tan visibles	29
□ Fundacionales	33
□ Potenciadores	37
□ Los aceleradores del ecosistema	39
□ La evolución de las computadoras y los procesadores, y su impacto en el desarrollo del comercio electrónico	43
□ La era preinternet y el comercio electrónico temprano	47
□ El auge de internet y crecimiento del comercio electrónico	53
□ Impacto en el desarrollo de infraestructura	54
□ La evolución de las plataformas	60
□ La historia de los pioneros y visionarios	63
 Conclusión	 103
Referencias	106
Podcast y entrevistas	111
Sobre las dimensiones del <i>Libro vivo</i>	115
Próximos <i>Momentums</i>	121
Agradecimientos	127

Prólogo

Bienvenidos a un *momentum* muy especial para mí y para muchos de los visionarios y pioneros que construyeron los cimientos de nuestro ecosistema digital actual, esas tuberías que son la infraestructura y el software que permitió la formación de las capas tectónicas que hoy nos sostienen, a los viejos ecomercionistas y a las nuevas generaciones también.

Celebrar un cuarto de siglo de existencia como industria amerita rendir un tributo a quienes se atrevieron a soñar y a convertir sus visiones en realidad, y es que, como lo podrán leer en este documento vivo que reúne experiencias, anécdotas y datos precisos sobre la formación de las empresas y startups más emblemáticas de Iberoamérica, no todos los que pusieron su granito de arena en esto estaban conscientes de lo que sucedería, en lo que se convertirían esos intentos, algunos fallidos y otros exitosos.

Me gusta decir que *el visionario es el loco al que las cosas le salen bien*, pero ciertamente no todos sabían

que lo estaban haciendo bien. Tener una visión y llevar la delantera, innovando con lo que se necesita pero que aún no existe, nos convirtió en locos, nos enfrentó a los momentos más tensos de nuestra historia: apostar todo a una idea, copiar lo que funcionaba en otros países, intentar entender el negocio, fundar o verla pasar.

Locos, pero más cuerdos que nunca.

En este *libro vivo* haremos un viaje a través del *soy digital* de cada uno de los visionarios y pioneros, entendiendo que muchos propósitos esperaban que la tecnología avanzara o la conectividad llegara a tiempo. Veremos cómo empezaron sus propias empresas, cuáles lograron el reconocimiento popular y quiénes lo hicieron desde la invisibilidad.

Notarán que algunos de estos pioneros no están vinculados al cien por ciento con la tecnología o con las ventas en línea. Como suelo decir en las entrevistas que les hice, a algunos *les cayó la manzanita* y se activó una búsqueda insospechada, cuando pensaban que sus vidas iban por otro lado. Unos eran más economistas que ecomercionistas, marketineros de agencia tradicional que tuvieron que entender el arribo de internet y dar un volantazo para seguir en carrera, deportistas que se cruzaron con una necesidad y supieron cómo construir la solución, y así, cientos de historias que arman el rompecabezas de estos 25 años del ecosistema digital de Iberoamérica.

Aquí solo les comparto una pequeña selección de las miles de experiencias que tengo para contarles y que, poco a poco, iremos actualizando. Anímense a interactuar con este contenido, navegándolo en todos sus formatos, audiovisual, textual y hasta indagando por medio de nuestra inteligencia artificial aumentada y generativa. Anímense, si es que tienen algo para contar, a ser parte del relato. Recuerden que este es un *libro vivo* que se actualizará todo el tiempo.

De nosotros depende que la historia sea debidamente contada y aprendida, por lo que esta es la excusa para descubrir cómo es que hemos llegado hasta aquí, cuál fue el origen y qué es aquello que enciende nuestro ser digital y que, con el paso de los años, nos motiva a seguir soñando y concretando ese mundo onírico que tan bien le ha hecho a todas las industrias y economías del mundo.

Acerca de cómo **navegar** este *libro vivo*

Génesis de un futuro digital es un *libro vivo*, es una colección de diferentes *Momentums* que se presentarán en formato de *libro vivo*. Es la primera publicación de este tipo en la historia editorial que utiliza todos los recursos tecnológicos que actualmente disponemos en un solo lugar para que no sólo puedas leerlo en formato digital **ingresando a la web oficial**, sino que también puedas interactuar con su contenido y participar con tu propio relato.

Conscientes de que estamos compartiendo mucho más que palabras y mucho más que un registro histórico, he reunido a un equipo multidisciplinario para diseñar el formato *vivo*, que te permite navegar el pasado, presente y futuro del ecosistema digital en Iberoamérica, pudiendo descubrir, aprender y contribuir con el reconocimiento del mismo mediante los siguientes recursos:

- 1. Lectura enriquecida:** Gracias a la colaboración de más de 150 expertos que fueron entrevistados y que tan gentilmente han compartido sus experiencias y conocimientos, más un detallado trabajo documental, cada uno *de los libros vivos* que forman parte de la colección *Génesis de un futuro digital* son una ventana que te permite explorar los hitos, testimonios

y tendencias que han moldeado al comercio digital. Puedes empezar tu recorrido por medio del *libro vivo* que quieras y sin la obligación de seguir una correlación. Por ser un *formato vivo*, algunos *momentums* pueden estar en desarrollo, en cuyo caso, te invito a suscribirte para recibir una notificación o aportar contenido al mismo.

Al acceder a los libros de esta colección obtienes:

- a. Contenido completo en múltiples formatos: texto, video, audio, fichas de perfil y glosario.
- b. Acceso a más de 150 entrevistas a pioneros y referentes del digital commerce en Iberoamérica, disponibles en la *playlist eLideres x25* del canal oficial del *eCommerce Institute* en *YouTube*.

2. Escucha donde quieras: Cada libro cuenta con una versión audiolibro con relatos únicos sobre el origen del ecosistema digital en Iberoamérica.

¡Escucha ahora
el **audio libro!**



ACCEDE A
eLideresx25
PODCAST



- a. Ya están disponibles los dos primeros audiolibros, para que los escuches donde quieras y te sumerjas en el origen del ecosistema digital en Iberoamérica contado por algunos de los protagonistas en primera persona.

3. Interactividad y actualización constante: No te limites a leer; explora un mundo de contenido multimedia que incluye videos, fichas de perfil, glosario y mucho más. Esta experiencia multimedial y multidimensional te ofrece una perspectiva completa y enriquecida.

- a. Experimenta una lectura dinámica gracias al soporte de inteligencia artificial aumentada, que adapta la experiencia a tus preferencias y necesidades.
- b. Por su formato de *libro vivo*, los contenidos se actualizan continuamente para reflejar los cambios y avances en el ecosistema digital, manteniéndote siempre informado.

4. Participación activa: Tú también puedes formar parte de esta narrativa.

- a. Contribuye con tu testimonio, casos, anécdotas, estudios o investigaciones, enriqueciendo así el conocimiento compartido sobre la *Génesis del ecosistema digital*. Para hacerlo, completa el formulario que encontrarás en genesishfuturo.digital.

Hola,
soy Delphy

Tu agente de AI
en Génesis de
un futuro digital



5. Potencia la experiencia con Inteligencia Artificial Aumentada y Generativa:

¿Tienes preguntas o quieres profundizar en algún tema específico?

Interactúa con **Delphy**, nuestro agente de inteligencia artificial disponible para acompañarte a explorar los contenidos de esta colección de *libros vivos*, por medio de una experiencia de lectura generativa y aumentada. Dialoga con ella desde **nuestra web** para acceder a la información más detallada de cada libro, pionero, temas, definiciones, empresas y acontecimientos relevantes sobre los que quieras profundizar.



Características destacadas del *Libro vivo: Génesis de un futuro digital*



Colaborativo y documentado: Más de 150 expertos colaboraron para proporcionar una visión completa del ecosistema digital en Iberoamérica.



Innovador y tecnológico: Utiliza inteligencia artificial generativa y aumentada para ofrecer una experiencia de lectura avanzada y dinámica, adaptada a las necesidades del lector moderno.



Multimedial y multidimensional: Integra diferentes formatos de contenido como texto, video, audio, fichas de perfil y glosario, proporcionando una experiencia de lectura enriquecida.



Actualizable y dinámico: Por ser un *libro vivo*, los contenidos se actualizan constantemente para reflejar los cambios y avances en el ecosistema digital.



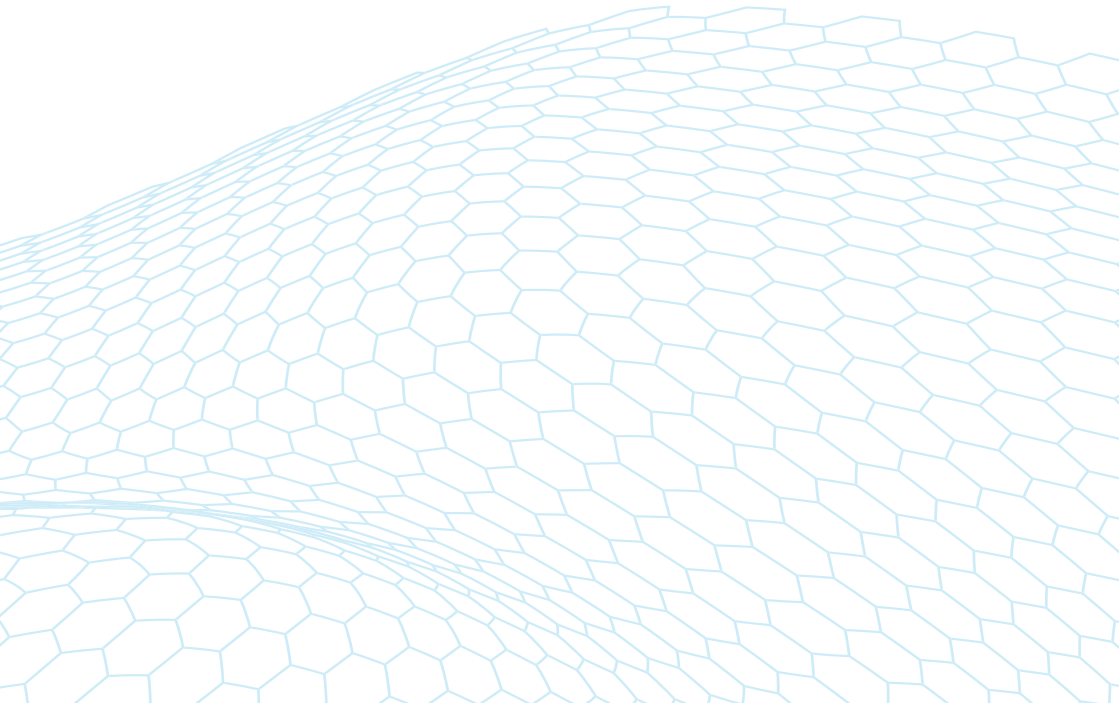
Escanea el **código QR** y elige por dónde empezar a navegar esta historia que contará con **25 momentums** del ecosistema digital de Iberoamérica.

Suscríbete para enterarte antes que nadie cada vez que se publique o actualice algunas de los *momentums*.

Lee, escucha, participa e interactúa. Esta historia está en construcción y todos, de alguna manera, ya somos parte.



MOMENTUM





Pioneros y visionarios

del ecommerce de Iberoamérica

En el *momentum* El despegue digital de esta colección *Génesis de un futuro digital*, exploramos los inicios del comercio electrónico en Iberoamérica, desde la venta por catálogo hasta los primeros pasos de la **web 1.0**, pasando por la influencia de grandes almacenes y eventos globales. Esta base histórica nos permite entender cómo evolucionó el comercio electrónico en la región y nos prepara para profundizar en el papel fundamental que jugaron los pioneros y visionarios de la industria que, con el correr de los años, se transformó en un ecosistema.

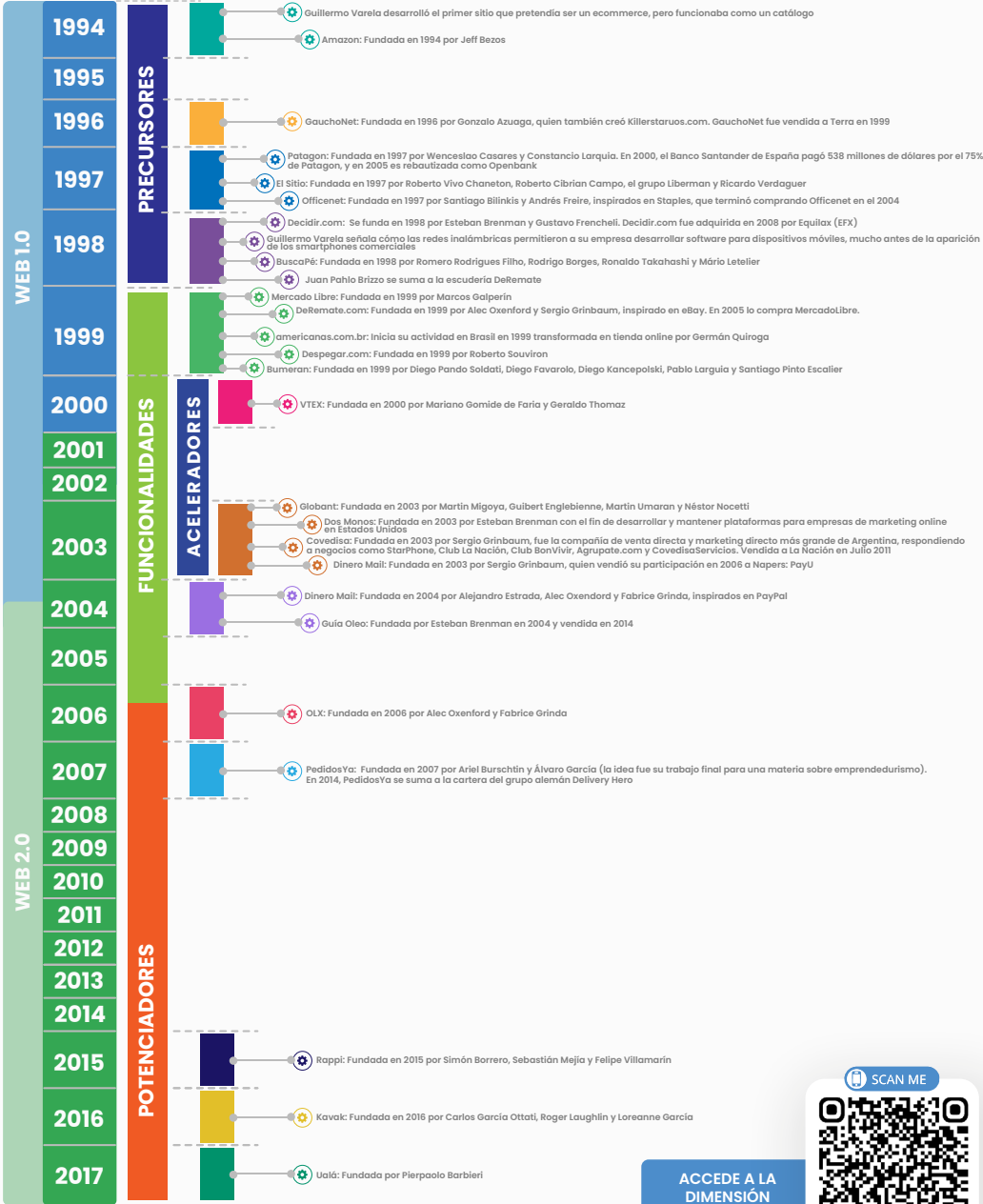
Desde los primeros intentos de digitalizar el comercio en los años 90, pasando por el estallido de la burbuja de las **punto-com**, hasta la consolidación de un ecosistema digital robusto, cada etapa ha estado marcada por desafíos y triunfos. La llegada de tecnologías como internet de banda ancha, los dispositivos móviles y las redes sociales, así como eventos masivos como el **Cyber Monday** y el **Black Friday**, han sido momentos clave que han impulsado el crecimiento del comercio electrónico en la región.

Sin embargo, ¿cómo podría haber evolucionado el comercio electrónico sin el encuentro del hombre con la tecnología y sin el desarrollo de procesadores y computadoras? Por esa razón, cuando entrevisté a los visionarios y pioneros de la industria, les pregunté por sus dos versiones: su *yo digital*, representado por el encuentro con la primera tecnología o dispositivo que despierta su interés; y su *yo pionero*, aquel que una vez explorando las herramientas, inicia su trayecto en alguna de las escuderías que motivaron el comienzo de esta carrera que, años después, simula la orquestación de la **Fórmula 1**.

Observen en esta línea de tiempo cómo estos visionarios emergieron en el comercio minorista tradicional, hasta sembrar sus inquietudes en la construcción de lo que tiempo después fue la industria del comercio electrónico:

Línea de tiempo:

Pioneros y visionarios del ecommerce de Iberoamérica



ACCEDER A LA DIMENSIÓN MULTIMEDIA



Notarán que esta línea de tiempo está marcada por cuatro grupos de pioneros y visionarios, de los cuales quiero destacar, particularmente, a aquellos que no tienen tanta visibilidad en la actualidad, pero que han hecho un enorme aporte a este ecosistema con tan solo plantearse una necesidad y apostar por ella.

Si se me permite generalizar, al solo efecto de encontrar una definición acertada, quienes integran estos grupos comparten aspectos, unos con otros, que nos permiten comprender qué intereses comunes ayudaron a que se potencien entre sí, aun sin que fuera intencional para ellos.

A continuación les comparto los cuatro grupos de pioneros y visionarios, las características en común que comparten y los proyectos que llevaron adelante:



Precursores o *no tan visibles*



Fundacionales



Potenciadores



Los aceleradores *del ecosistema*





Precursores o *no tan visibles*

Los precursores del comercio electrónico en Iberoamérica son los primeros en visualizar el potencial de internet para transformar las industrias tradicionales. Ellos introdujeron innovaciones fundamentales en una época en la cual la tecnología digital aún estaba en sus primeras etapas de desarrollo. Sus iniciativas pioneras sentaron las bases para el ecosistema digital, demostrando que era posible digitalizar servicios que hasta entonces habían sido exclusivamente físicos.

Este grupo se destacó por su capacidad de asumir riesgos en tiempos de incertidumbre, marcando el inicio del comercio electrónico en la región. Entre ellos, nos encontramos con **Wenceslao Casares**, quien fue el primero en proveer internet a hogares en 1994, cuando sólo era para empresas; y **Constancio Larguía**, ambos fundadores de *Patagon*, una de las primeras plataformas de banca online que revolucionó el sector financiero en Iberoamérica. También nos encontramos por entonces con **Roberto Vivo Chaneton** y **Roberto Cibrian Campoy**, fundadores de *El Sitio*, uno de los primeros portales de

internet en la región que jugó un papel fundamental en la popularización de la web.

Es interesante observar cómo algunas plataformas nacieron para responder a una necesidad. Un buen ejemplo de esto que les cuento es el de *BuscaPé*, que surgió cuando **Rodrigo Borges** buscaba en Internet un modelo de impresora y no encontraba ningún tipo de información, ni precio o especificaciones del producto.

Esto motivó a que él, junto a **Romero Rodrigues Filho Ronaldo, Takahashi y Mário Letelier**, crearan una solución para esta necesidad. Con inversiones de R\$100 mensuales para pagar alojamiento, desarrollo del sistema y diseño, los cuatro fundaron *BuscaPé* en 1998, al estilo “empresa de garaje”. **Romero** asumió el liderazgo del proyecto desde el principio, actuando como presidente y dirigiendo el proceso de internacionalización y expansión de la compañía, además de su venta a *Naspers* en 2009.

Los precursores de aquella época y de este calibre eran



capaces de ver más allá del negocio y de las plataformas en sí mismas, algo que por entonces podía resultar una limitante a la hora de proyectar avances innovadores con una conectividad reducida, y un usuario no tan motivado al consumo online.

Es increíble cómo, al explorar este período, podemos descubrir tantas historias como estas y tantos proyectos que se transformaron en grandes empresas, algunas cambiaron de nombre y de dueños, pero originalmente nacieron con una visión. Posiblemente, no todos recuerden a estos precursores y por eso me entusiasma tanto que este libro se complete con los aportes de quienes ahora mismo están leyendo y diciéndose a sí mismos: “Tengo algo para contar”. A ustedes les pido que lo hagan; este libro está vivo en tanto tomen esta iniciativa y la hagan de ustedes.





Fundacionales

Por su parte, los fundacionales son los visionarios que construyeron las primeras grandes plataformas de comercio electrónico en Iberoamérica. Ellos no sólo identificaron oportunidades de negocio en el entorno digital, sino que también lograron escalar sus iniciativas para alcanzar a millones de usuarios. Utilizaron su profunda comprensión del mercado y las necesidades del consumidor para desarrollar soluciones que facilitaban las transacciones en línea de manera segura y eficiente.

Este grupo se distingue por su habilidad para innovar en modelos de negocio y su compromiso con la creación de infraestructuras robustas que sostienen el crecimiento del comercio electrónico. Aquí podemos identificar a **Marcos Galperín**, cofundador de *Mercado Libre*, la plataforma de comercio electrónico más grande de América Latina; **Alec Oxenford**, fundador de la emblemática *Deremate.com* y cofundador de *OLX*, una de las plataformas de clasificados más importantes a nivel global; **Roberto Souviron**, cofundador de *Despegar.com*, líder en la industria de viajes en línea; y **Diego Pando Soldati**, **Diego Favarolo**, **Diego Kancepolski**, **Pablo Larguia** y **Santiago Pinto Escalier**, cofundadores

de *Bumeran*, una plataforma de empleos que tenía el objetivo de modernizar y simplificar el proceso de búsqueda y contratación.

En el año 2003, **Nicolás Tejerina** adquiere *Bumeran* por 1 euro y lo suma a *Navent*, la nave digital con presencia en 9 países, que además tenía en su paraguas a sitios como *Konzerta*, *Multitrabajos*, *Universobit*, *Zonajobs*, *Laborum*, *Adondevivir*, *Plusvalía*, *Compreoalquile*, *Imovelweb*, *Conlallave*, *Imovelweb Curitiba*, *Imovelpro*, *Inmuebles24*, *CRM inmobiliario* y *Zonaprop*. Con esta acción, **Tejerina** no sólo se destaca por su visión, con la cual accede a una gran oportunidad de negocio, sino que además expone la constancia y persistencia que le permitieron continuar con la empresa, ya bajo el paraguas de *Navent*, y haciéndolo crecer hasta liderar la vertical a nivel regional.

Germán Quiroga, fundador de *Americanas.com* y actual board member de numerosos retailers como *Centauro*, *Cobasi* y *Falabella*, fue uno de los primeros en reconocer



el potencial del comercio electrónico en Brasil.

A mediados de los años 90, cuando Internet aún estaba en sus inicios, **Quiroga** ya estaba creando plataformas de comercio electrónico. Esta actitud en él era una constante desde el comienzo de su carrera, cuando al terminar sus estudios y en lugar de incorporarse a una escudería, decidió montar su propia empresa para “jugar” y poner a prueba los conocimientos adquiridos.

Al respecto, contó al medio **Exame**:¹ “Pensé que era más divertido, aunque arriesgado, tomar una ‘cosita’ propia y empezar a jugar”.

Luego de esa aventura, fue responsable de desarrollar uno de los primeros sitios web de comercio electrónico para grandes empresas, como *Pão de Açúcar* y *Volkswagen* en 1994. Fue fundamental en la creación y desarrollo de *Americanas.com*, transformándola de una tienda minorista tradicional a un líder del comercio electrónico.





Potenciadores

Los potenciadores del comercio electrónico son aquellos que tomaron las bases establecidas por los fundacionales y las llevaron a un nuevo nivel de sofisticación y accesibilidad. Este grupo se caracteriza por su enfoque en la creación de aplicaciones y servicios que no sólo facilitan sino que también enriquecen la experiencia del usuario. Ellos introdujeron soluciones como las superapps y los bancos digitales, que integran múltiples servicios en una sola plataforma, ofreciendo una conveniencia sin precedentes. Además, estos pioneros han sido capaces de adaptarse rápidamente a las nuevas tecnologías y tendencias del mercado, impulsando la adopción masiva de servicios digitales.

Aquí nos encontramos con **Simón Borrero, Sebastián Mejía y Felipe Villamarín** (*Rappi*), creadores de una de las superapps más influyentes en el mercado de la última milla; **Ariel Burschtin, Álvaro García y Rubén Sosenke** (*PedidosYa*), autores de una de las plataformas de entrega de comida más exitosas en la región; **David Vélez, Cristina Junqueira y Edward Wible** (*Nubank*), fundadores del banco digital que está revolucionando el sector financiero en América Latina; y **Carlos García Ottati, Roger Laughlin y Loreanne García** (*Kavak*), innovadores en el mercado de autos usados con un modelo de negocio adaptado a las necesidades latinoamericanas.



Los aceleradores *del* *ecosistema*

Los aceleradores del ecosistema son los líderes que han contribuido a la creación de un entorno favorable para el crecimiento y la innovación en el comercio electrónico. Este grupo incluye a aquellos que han desarrollado plataformas tecnológicas avanzadas y servicios de apoyo que permiten a otras empresas prosperar en el entorno digital. Su enfoque en la escalabilidad, la eficiencia y la integración tecnológica ha permitido que numerosas startups y empresas consolidadas puedan competir a nivel global. Además, estos aceleradores han jugado un papel crucial en la educación y formación de nuevos talentos, así como en la promoción de políticas y marcos regulatorios que favorecen el desarrollo del comercio electrónico.

Por un lado, **Mariano Gomide de Faría, Geraldo Thomaz, Alexander Soncini, Rafael Forte, Gustavo Ríos, Marcelo Couto, Fabio Schimidt, Rafinha Campos** y quien les escribe, **Marcos Pueyrredon (VTEX)**, líderes en soluciones de comercio digital y transformación de retailers. Por otro lado, **Martín Migoya, Guibert Englebienne, Martín Umaran y Néstor Nocetti (Globant)**, pioneros en la



creación de soluciones tecnológicas que han llevado a Latinoamérica a la vanguardia global.

Pero para entender la injerencia de estos pioneros, es necesario que empecemos por reconocer el contexto tecnológico de entonces y luego adentrarnos en el universo de los recursos que hicieron que estos visionarios se convirtieran en sanchopanzas para enfrentar los molinos de viento y formar parte de las primeras escuderías del comercio electrónico.



Fuente: *Génesis de un futuro Digital* (2024)

La evolución de las computadoras y los procesadores, y su *impacto* en el desarrollo del comercio electrónico

Mi *yo digital* comienza con el descubrimiento de la *Spectrum 32K*, una de las computadoras domésticas más populares en Europa en la década del 80, fabricada por **Sinclair Research**. Sin pantalla, ni dispositivo de almacenamiento, mi Spectrum se valía del almacenamiento en casete incorporado. Sé que como yo, muchos pioneros de nuestro ecosistema digital actual han explorado las “maquinitas” sin saber lo que harían con ellas más adelante, pero sí con una sed de conocimiento similar a la mía.

Algunos jugando, como en su momento lo hizo **Germán Quiroga**, y otros tratando de entender el mundo de los códigos detrás de los píxeles, sin importar la edad, la época o el tipo de computadora que tuviéramos delante, a todos nos sucedió algo similar: cualquier tiempo libre era suficiente para encenderla y jugar. No hay mejor entrenamiento que aquel que llega con el despertar del conocimiento captando nuestro interés, como le pasó a **Joaquín Sosa**, co-founder & CEO at *Data4Sales*:²



“Mi introducción al mundo digital fue gracias a mi padre, quien trajo a casa una *computadora 486* en los años 90. Esta máquina despertó mi pasión por la tecnología. Comencé programando en HTML y creando páginas web para un club de tenis en Uruguay. Esta experiencia inicial me llevó a explorar el mundo de los sistemas como servicio (SaaS) y, eventualmente, a cofundar empresas tecnológicas que aplican inteligencia artificial al comercio digital” .



**Joaquín
Sosa**

¿Sabía su padre que aquel regalo sería clave para el desarrollo profesional de su hijo? ¿Apostaba por poner en sus manos la herramienta que lo ayudaría a convertirse en un visionario de una industria? Como todo proceso, el del aprendizaje y la adopción de nuevos conocimientos llevó su tiempo en **Joaquín Sosa** y en unos cuantos más como **Francisco de la Roza**, cuyo primer contacto significativo con la tecnología fue a través de una *Commodore 64*, un regalo de su padre que equivalía al costo de un automóvil en ese momento. Esta primera computadora encendió su pasión por la tecnología y lo introdujo al mundo de los BBS (Bulletin Board Systems) durante su adolescencia.

Lo cierto es que la evolución de las computadoras y procesadores, desde la *Sinclair ZX Spectrum* hasta el *Intel Pentium II* en 1997, proporcionó la base tecnológica

necesaria para el desarrollo y crecimiento del comercio electrónico.

Las mejoras en la interfaz de usuario, capacidad de procesamiento y conectividad permitieron que Internet se convirtiera en una plataforma viable para el comercio, transformando la manera en que los consumidores y empresas interactúan y realizan transacciones. Para ejemplificar aún mejor estos dichos, voy a marcar tres importantes períodos: preinternet, auge de internet y desarrollo de las infraestructuras; luego vamos a ver qué han hecho con esto los pioneros y visionarios del comercio electrónico de Iberoamérica.



Commodore 64,



Computadora 486



Sinclair ZX Spectrum



Intel Pentium II

La era preinternet y el comercio electrónico temprano

Antes de la popularización de Internet, las computadoras personales ya habían comenzado a transformar la manera en que las empresas y consumidores interactuaban. La introducción de sistemas operativos gráficos como el *Apple Macintosh* y *Windows 3.0* hizo que las computadoras fueran más accesibles y fáciles de usar para el público en general. Esta accesibilidad sentó las bases para la futura adopción del comercio electrónico.

En este período sucedía, por ejemplo, que **Sergio Candelo**,³ fundador de *Snoop Consulting* y miembro de la Cámara de Empresas de Software y Servicios Informáticos de Argentina (CESSI), en sus inicios -año 1997- comenzó a explorar la tecnología configurando el fax y el teléfono dentro de su computadora personal. Lejos de la nube y todo lo que vino con internet, **Candelo**, junto con su socio **Gustavo Guaragna**, fundó una empresa de tecnología en el año 2000. La empresa se dedicaba al desarrollo de software y la implementación de productos tecnológicos de infraestructura, como bases de datos y servidores de aplicaciones.



“Comercializamos ciertos productos de infraestructura tecnológica, como una base de datos y una aplicación server. Recuerdo que la venta tenía como fin la entrega de un producto físico, que eran los CDs para instalar estos productos. Entonces, uno llevaba al cliente y vendía software, que es un intangible, pero entregábamos algo físico”.



**Sergio
Candelo**

Esto me recuerda cuando fui **director de *Latinvia***, a finales de los 90. Era una empresa dedicada al desarrollo, integración y operación de soluciones de ebusiness, con más de 3.000 clientes y 30.000 usuarios de sus distintas soluciones.

Empezamos con la idea de llevar la infraestructura digital a diferentes empresas en la región. Uno de nuestros mayores logros fue la creación de un producto empaquetado, el ‘workbox’, que contenía un CD con el software necesario para montar una tienda online.⁴



SHOWWeb

Su Vidriera en Internet

Un poderoso **Catálogo Auto Administrable** que le permitirá

- ✓ dar de alta, baja o modificar
- ✓ Productos
- ✓ Precios
- ✓ Descripciones
- ✓ Y todo lo que considere necesario para incrementar sus ventas o servicios

Así sus clientes podrán conocer toda su oferta, mediante el uso de los motores de búsqueda de nuestra plataforma

- ✓ Panel de Administración, Control y Estadísticas
- ✓ Mesa de Ayuda On Line
- ✓ Catálogo de Productos y Servicios
- ✓ Motor de Búsqueda por Categorías



SALEWeb

Venda por Internet

Ponga en su Sitio Web, la herramienta que le permitirá transformar su página institucional en un **Comercio**

Virtual, donde podrá

- ✓ Ofrecer
- ✓ Vender
- ✓ cobrar
- ✓ productos o servicios

Módulo de **e-Commerce**, con :

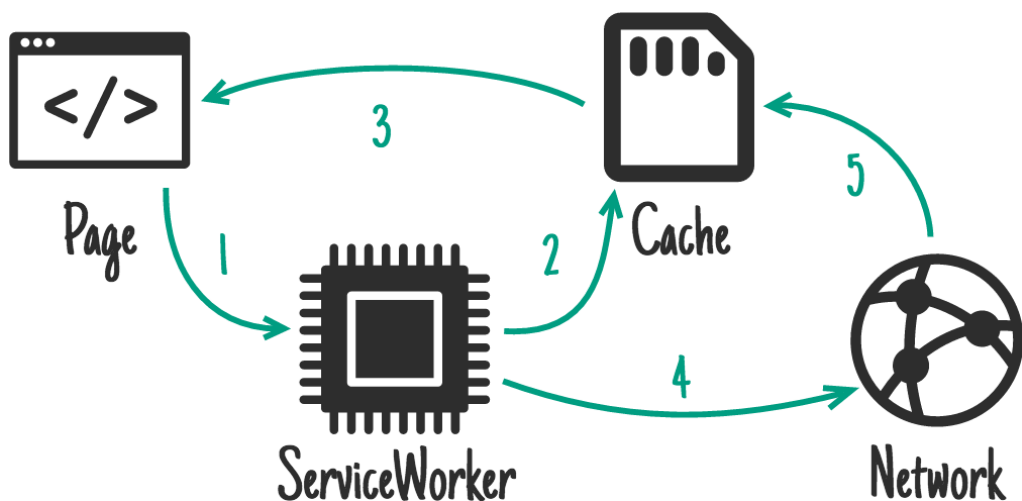
- ✓ carrito de compras
- ✓ módulo de pagos
- ✓ administrador de correo entrante
- ✓ Logística
- ✓ y muchas cosas más, todo para completar el circuito de la comercialización por Internet.

Precio Anual: u\$s 359.-

Requiere tener el Catálogo Auto Administrable para poder instalar este módulo



Aunque hoy no lo crean, para esa época, esto era revolucionario, ya que aquello de entregar algo tangible a los clientes, y en esto coincidimos con **Sergio Candelo** durante la entrevista, era un facilitador de la venta que inclusive permaneció como tal con la llegada de internet. Muchas empresas locales pudieron, gracias a este sistema, dar sus primeros pasos en el mundo digital, y sentó las bases para lo que hoy es un ecosistema robusto de ecommerce en la región.



***El auge* de internet y crecimiento del comercio electrónico**

Jack Welch, el renombrado ejecutivo estadounidense conocido por su rol como CEO de *General Electric (GE)*, afirmó que Internet fue el acontecimiento más importante desde la Revolución Industrial, y es que en sólo cinco años, el índice bursátil **Nasdaq** escaló de menos de 1,000 puntos a más de 5,000. De hecho, 4 de cada 10 dólares de capital de riesgo se invirtieron en negocios digitales.

Mientras que internet se consolidaba como “algo en formación”, **Geraldo Thomaz y Mariano Gomide**, visualizando el futuro, repetían como mantra: “Si quieres ser alguien, necesitas ser parte de la formación de algo”. A ese arribo se le sumó la llegada de *Windows 95* y el primer navegador web ampliamente popular, **Netscape Navigator**. En 1994, Internet se convirtió en una plataforma viable para el comercio. La evolución de los procesadores, como el *Intel Pentium*, permitió a las computadoras personales manejar mejor las multitareas y el procesamiento de datos, aspectos más que valiosos para el funcionamiento de sitios web de comercio electrónico.

Debo decir que durante los años 90, la conectividad era uno de los principales obstáculos para las empresas que deseaban operar de manera internacional. **Marcelo**

Galperín,⁵ co-founder & CEO en *VirtualSeller.com* & co-founder de *MercadoLibre.com*, recuerda su experiencia como gerente de sistemas en una multinacional: “Mi desafío era conectar las oficinas de Asia, Europa y Estados Unidos de manera centralizada. En ese momento, las conexiones satelitales eran muy caras y poco confiables, así que comencé a explorar el uso de internet, que recién comenzaba”. Lo que **Marcelo** comparte en esta imperdible entrevista es clave para el desarrollo posterior de una infraestructura digital robusta.

***Impacto* en el desarrollo de infraestructura**

El desarrollo de procesadores más potentes y eficientes, como el *Pentium Pro* y la serie *Pentium II*, permitió la creación de servidores más robustos y eficientes. Estos servidores fueron fundamentales para manejar el creciente tráfico en línea y las demandas de procesamiento de transacciones de comercio electrónico, contribuyendo al auge de empresas como *Amazon* o *eBay* en la década de 1990.

Visto de esta forma, los avances de los procesadores han sido determinantes para el desarrollo del comercio electrónico. Desde la llegada del *Intel Pentium II*, hasta los actuales procesadores de múltiples núcleos y alta eficiencia, la capacidad de las computadoras para manejar grandes volúmenes de datos y ejecutar

aplicaciones complejas ha mejorado exponencialmente, permitiendo que las plataformas de comercio electrónico procesen transacciones más rápido, y mejorando así la experiencia del usuario con una cada vez más significativa reducción de los tiempos de espera.

Así mismo, este progreso también ha llevado a una mayor conectividad y accesibilidad. Los procesadores modernos, como los de las series *Intel Core* y *AMD Ryzen*, han permitido el desarrollo de dispositivos móviles y portátiles más potentes y eficientes, facilitando el acceso a las plataformas de comercio electrónico desde cualquier lugar y en cualquier momento, contribuyendo al crecimiento del comercio móvil (m-commerce) y permitiendo a los consumidores realizar compras de manera más conveniente.

Es interesante escuchar lo que comparte **Guillermo Varela**,⁶ CEO de *Mr Gen &* y actual vicepresidente de la *Cámara de Economía Digital del Uruguay*, con relación a la introducción de los dispositivos móviles al escenario del comercio electrónico, que, en su caso, varios años después de incursionar en la industria, reconoce al *iPhone* como un catalizador de la misma.







“Inicié mi camino en el comercio electrónico en 1994, con el desarrollo del primer sitio de ecommerce en Uruguay. La llegada del *iPhone* en 2007 revolucionó la industria y abrió nuevas oportunidades. Mi experiencia incluye trabajar con tecnologías emergentes y eventos masivos, que han sido catalizadores clave para el crecimiento del comercio electrónico en la región”



**Guillermo
Varela**

No hay que dejar de lado que con la evolución de los procesadores, también ha habido avances en la seguridad y protección de datos.

Los procesadores modernos incluyen características avanzadas de seguridad que protegen las transacciones en línea contra fraudes y ciberataques, lo que fue esencial para ganar la confianza de los consumidores y fomentar el crecimiento del comercio electrónico.

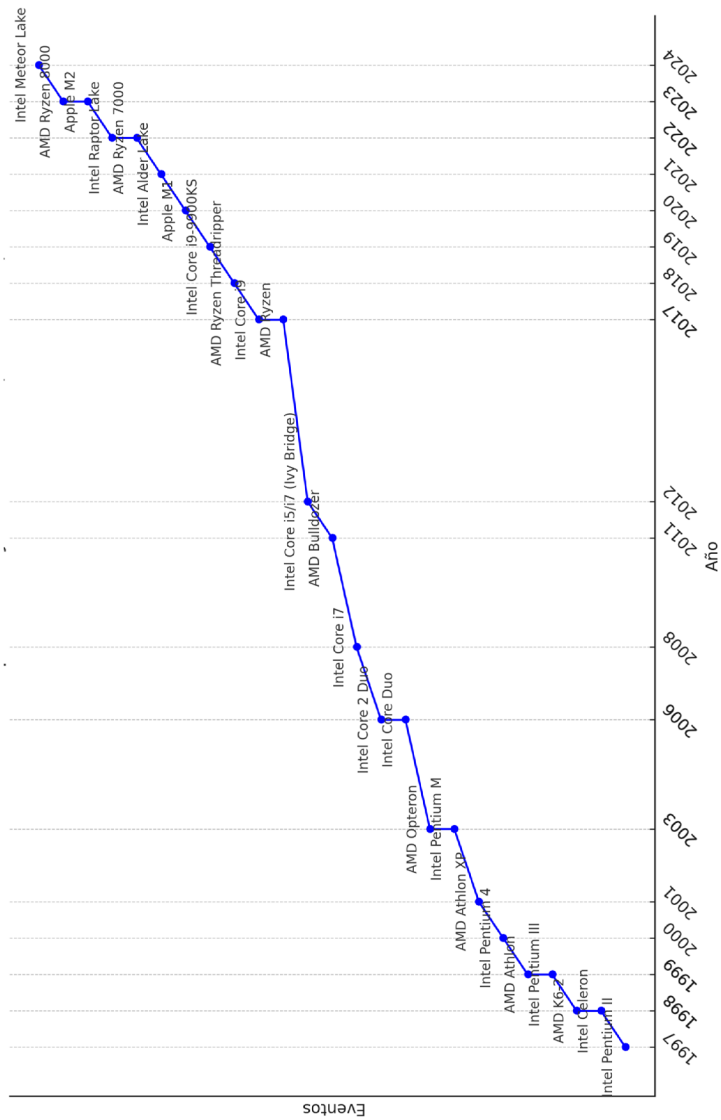
Estas mejoras de rendimiento también permitieron el desarrollo de interfaces de usuario más sofisticadas y atractivas, que posibilitaron el arribo de plataformas capaces de ofrecer experiencias de usuario más fluidas y personalizadas, con gráficos de alta calidad y tiempos de carga rápidos, mejorando la satisfacción del cliente y aumentando las tasas de conversión y la lealtad del consumidor.

Características como la realidad aumentada (AR), la inteligencia artificial (AI) y el aprendizaje automático (ML) se han vuelto más accesibles y efectivas gracias a la capacidad de procesamiento mejorada. Estas tecnologías han transformado la forma en que los consumidores interactúan con las plataformas de comercio electrónico, ofreciendo recomendaciones personalizadas, chatbots inteligentes y experiencias de compra inmersivas.

Un punto de inflexión en la evolución tecnológica de finales de los 90 fue la invención de las **VPN** (Redes Privadas Virtuales), las cuales permitieron a las empresas manejar aplicaciones corporativas a través de internet de manera segura. **Galperín** describe este avance como fundamental para el éxito del gigante de Iberoamérica: “Para mí, la invención de las **VPN** fue un momento crítico, porque permitió que las aplicaciones corporativas se ejecutaran de forma segura en internet. Esto fue fundamental para la infraestructura de **Mercado Libre**”.

En concreto, la evolución de las computadoras y los procesadores desde 1997 hasta 2024 ha sido fundamental para el desarrollo y crecimiento del comercio electrónico a nivel mundial. Las mejoras en el rendimiento, la conectividad, la seguridad y la experiencia del usuario han transformado la manera en que los consumidores compran en línea, impulsando el comercio electrónico a nuevas alturas y abriendo oportunidades para innovaciones futuras.

Línea de tiempo sobre la evolución de las computadoras y los procesadores desde 1997 a 2024



Fuente: Génesis de un futuro Digital (2024)⁷

La evolución de las plataformas

Desde los años 70, los avances tecnológicos marcaron hitos clave en la innovación, moldeando plataformas fundamentales. Este recorrido histórico, basado en el gráfico de *Menlo Ventures*, muestra cómo estos avances transformaron nuestra interacción con la tecnología.

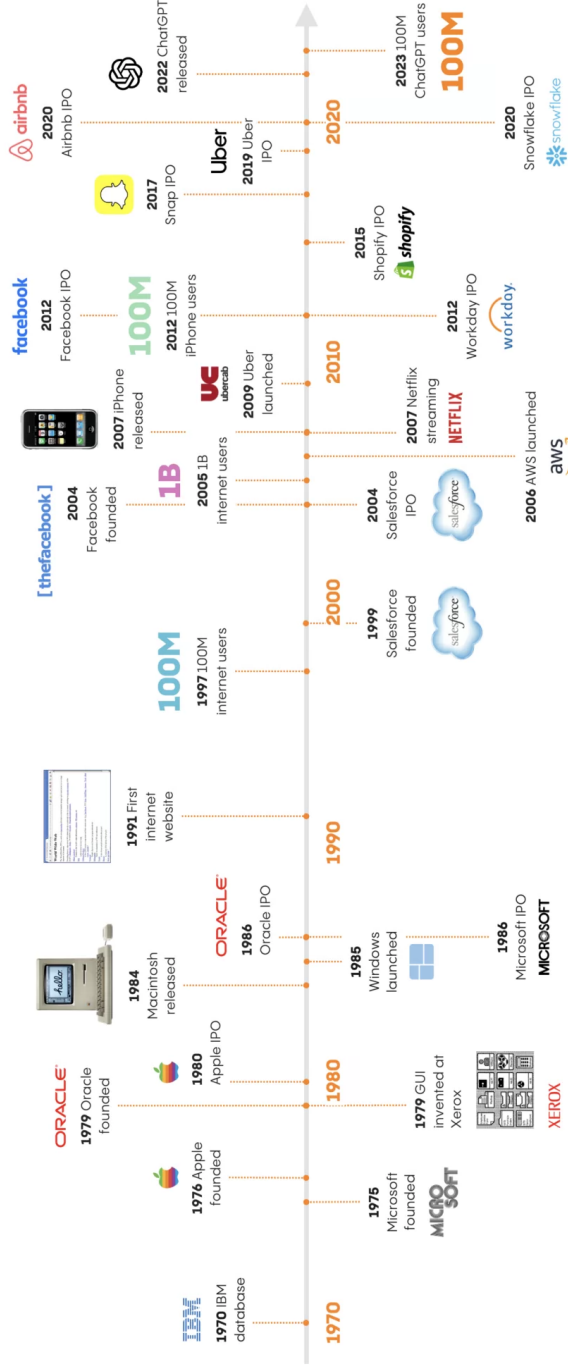
En 1979, *Xerox* revolucionó la informática con la interfaz gráfica de usuario (GUI), iniciando una era de software accesible. En los 80, el *Macintosh de Apple* (1984) y *Microsoft Windows* (1985) expandieron las posibilidades del uso personal y profesional.

Los 90 vieron el auge del internet, pasando de un experimento a una herramienta masiva. Empresas como *Salesforce* (1999) sentaron las bases para el modelo de negocio en la nube, reforzado por *AWS* en 2006, consolidando su madurez en la década siguiente.

Más recientemente, tecnologías como los transformadores de aprendizaje automático (ML) y la inteligencia artificial generativa, representada por *ChatGPT* en 2022, han tenido un impacto inmediato. Con solo dos meses para alcanzar 100 millones de usuarios, *ChatGPT* demuestra la rapidez con la que estas innovaciones están siendo adoptadas, marcando un nuevo estándar en la evolución tecnológica.

A Brief History of Innovation

Key inflection points across computing, internet, cloud and mobile



© 2023 Menlo Ventures

La historia de los pioneros y visionarios

Alberto Calvo, “Beto” para los amigos de este ecosistema, me acercó esta foto y con ella surgió una pregunta que emula el dilema de los orígenes –¿qué fue primero, el consumidor o el comercio?



Fuente: *Génesis de un futuro Digital* (2024) ⁹

A los 72 años, **Jane Snowball** realizó la primera compra en línea en 1984. Adquirió margarina, huevos y *Corn Flakes* de un supermercado *Tesco* usando el *Videotex*, un sistema de comercio electrónico que generaba un listado básico de artículos a través del televisor.

Aunque el *Videotex* ya era empleado por las empresas, especialmente en el sector turístico, fue una iniciativa de las autoridades de la comunidad de Gateshead la que impulsó su uso como el primer sistema de compras en línea entre negocios y consumidores.

“Lo que realmente hicimos fue tomar una televisión doméstica y convertirla en una terminal de computadora”, explicó **Michael Aldrich** en una entrevista realizada por la *BBC*. Aldrich era nada menos que el creador de la tecnología.

Aquí surge el interrogante que, muchos años después, trasladó todas las inquietudes de quienes pusieron su



granito de arena para armar este ecosistema digital.

Si, tal y como lo dice, el sistema ya era utilizado en otra industria, ¿acaso fue el consumidor quien redefine su utilidad?

Como lo vimos anteriormente, la evolución de computadoras, procesadores y dispositivos móviles fue, sin lugar a dudas, un catalizador constante de las compras en línea, pero no fue sino hasta ganar la atención del consumidor que la innovadora idea se convirtió en un negocio.

Profundicé sobre este asunto en mi columna de *LinkedIn* “Los de antes y los de ahora”¹⁰; vale la pena que la lean. La visión, innovación y determinación de quienes dieron los primeros pasos, cuando todavía no existía una industria siquiera, sentaron las bases para el desarrollo de las plataformas de comercio electrónico, la adopción de nuevas tecnologías y la creación de marcos regulatorios y educativos que facilitaron la expansión del comercio digital.

El encuentro entre el desarrollo de la industria y el consumidor se fue dando, poco a poco y a medida que unos y otros resultaban beneficiados, pero hasta lograr ese match, al menos en Iberoamérica, fue necesario atravesar un océano de historias que hoy se encienden en este *libro vivo* para dar luz a esta parte de la historia, la de los pioneros y visionarios.

A explorar las experiencias de algunos de ellos, podremos

comprender cómo han incorporado conocimientos en la práctica y se han convertido en visionarios por el hecho de visualizar el potencial de lo que tenían por delante. Notarán que esta etapa de exploración es muy lúdica, y esto es porque tuvieron que dedicarle tiempo al juego, al ensayo y error, o si se quiere, al auto aprendizaje, para saber qué era todo lo que se podía hacer con las “maquinitas” que llegaban a nuestras manos.

Así como la *Spectrum 32k* fue quien despertó mi curiosidad, otros pioneros como **Alberto Ibarra**, Director IT de C&A México,¹¹ se iniciaron con servidores físicos y almacenamiento en cintas alrededor del año 2000. Sin embargo, en la gran entrevista que me concedió para este registro, aclaró:



“La evolución tecnológica fue rápida. En 2007, la creación del *iPhone* marcó un punto de inflexión, pero antes de esto, pasar de servidores físicos a la nube transformó completamente la infraestructura tecnológica, permitiendo una mayor flexibilidad y eficiencia. Este cambio, junto con la adopción de estrategias omnicanales, ha sido fundamental para el desarrollo del comercio electrónico”.



Alberto Ibarra

Conforme la tecnología evolucionaba por entonces, estos pioneros encontraban cada vez más herramientas para poner a prueba sus capacidades, pero también para incorporarlas ya dentro de las escuderías del comercio electrónico, que día a día tomaba más forma como industria dentro de un período de auge, que poco tiempo después se empaña con la ruptura de la burbuja y el inicio de la época del oscurantismo.

Justo en esa fracción de tiempo, antes del año 1999 y durante el cierre de ese periodo, algunos de los pioneros que ya formaban parte de la Industria comenzaron a conformar las escuderías de lo que, tiempo después, fue la *Fórmula 1* de este ecosistema digital. A la mayoría ya los mencioné al comienzo cuando hablé del grupo de precursores, fundacionales, potenciadores y aceleradores del ecosistema digital; sin embargo, traeré algunos ejemplos que se pronunciaron durante las entrevistas que realicé.

Roby Cibrián, Chairman & Founder and SVP Sales & Marketing @ *BrainDW*¹², dijo al tocar este tema:



“Participé en la fundación de una de las primeras empresas de comercio electrónico en Latinoamérica en cotizar en *Nasdaq* en 1999. Aunque enfrentamos el estallido de la burbuja de internet, nuestra perseverancia estableció bases importantes para futuras iniciativas digitales”.



Robby
Cibrián

Ese mismo año comenzó el recorrido de otro de los visionarios, también pionero y piloto de la *Fórmula 1* de esta industria, **Eric Pérez Grovas**, co-founder and general partner at *Wollef*,¹³ quien se suma a *Mercado Libre* en México.



“Los primeros años fueron difíciles, una época de oscurantismo para la economía digital en México. No teníamos infraestructura adecuada, y muchas veces teníamos que improvisar soluciones, como instalar antenas satelitales para tener acceso a internet. A pesar de estos desafíos, la creación de eventos como el *Hot Sale* en México marcó un antes y un después, impulsando significativamente el comercio electrónico en el país”.



Eric
Pérez Grovas

Considerando la aparición de *Mercado Libre* en el escenario, quiero mencionar la experiencia de **Hernán Kazah**,¹⁴ cofundador del marketplace que, a fuerza de convicción y perseverancia, supo posicionarse en la región de manera competitiva.

El primer contacto de **Hernán Kazah** con el mundo digital fue a través de una *Spectrum Plus 64k*, una versión más potente de la misma computadora con la que empecé yo, pero que igualmente se conectaba a una casetera

para cargar programas. Esta primera incursión en la programación, durante sus años de secundaria, marcó el inicio de su viaje, aunque varios años después y tras comenzar en la multinacional *Procter & Gamble*, más conocida como *P&G*, conoció el área de marketing, manejando marcas y adquiriendo experiencia en la gestión de negocios tradicionales.

Posteriormente, tuvo la oportunidad de ir a *Stanford* a realizar un MBA en 1997, justo cuando *Netscape* y la internet se estaban popularizando. Estando en el corazón de *Silicon Valley*, se sumergió en el mundo de la tecnología y los negocios digitales. Durante este tiempo, se unió a un proyecto con **Marcos Galperín**, quien también estudiaba en *Stanford*. En 1999, ambos cofundaron *Mercado Libre*.



La primera oficina donde funcionaba *Mercado Libre* (*La Nación*, 2019)¹⁵

Los primeros días de ***Mercado Libre*** fueron muy humildes. Comenzaron en dos cocheras del subsuelo de un edificio que cerraron con paneles de yeso. A medida que la empresa crecía, añadieron más cocheras, pero eventualmente fueron expulsados del edificio por condiciones consideradas insalubres. Esto los llevó a establecer su primera oficina oficial.

Kazah me habló de este período con una mezcla de nostalgia y orgullo. Dato curioso: no hizo tanto hincapié en el innovador modelo de negocio de ***Mercado Libre***, como sí en la ejecución, enfoque, disciplina, consistencia y constancia. Estos atributos permitieron a la empresa crecer y consolidarse en el mercado. Aquí está la llave que usó la mayoría de los pioneros y visionarios para sortear la desconfianza, la falta de inversión y los demás molinos de viento.

El éxito de ***Mercado Libre*** demostró que es posible construir empresas de clase mundial desde la región. **Kazah** menciona que en los últimos 25 años, el impacto de la tecnología en Latinoamérica ha sido impresionante y que lo que está por venir en los próximos 25 años será aún más transformador.

Me quedo con su relato sobre sus primeros pasos, su *yo digital*.



“Internet casi que nos igualó a todos; a los que no sabíamos nada con los que sabían mucho, porque la realidad es que en aquel momento nadie sabía nada”.



**Hernán
Kazah**

Notarán que ese año, entre el fenómeno de las *punto-com* y el fatal estallido de la burbuja, se perdieron muchas empresas, pero al mismo tiempo, se aprendieron más cosas que antes no se sabían sobre este negocio; por ejemplo, cómo evitar otro boom y convertirnos en una industria sólida cuando algo así nos volviera a sorprender. Quién iba a decirlo, sucedió dos décadas después.

En medio del boom de las *punto-com*, en 1999, **Marcelo Galperín** recuerda esos primeros días con entusiasmo:



“En 1999, cuando Marcos me llamó para registrar los dominios de *Mercado Libre*, ya sabíamos que el futuro estaba en el comercio electrónico. Fue un momento bisagra para la masificación de internet y la creación de un ecosistema digital”.



**Marcelo
Galperín**

Este periodo fue clave para la construcción del ecosistema digital que años después revolucionaría el comercio en América Latina.

Ese mismo año se sumó al naciente *Mercado Libre* otro de los visionarios de la industria. **Oswaldo Giménez**,¹⁶ quien conoció a **Marcos Galperín y a Hernán Kazah** cuando hicieron sus MBA en *Stanford*, regresó a Argentina de esa experiencia convencido de que quería emprender y trabajar en tecnología.



“Era claro para mí hace 25 años que Internet iba a cambiar el mundo, que habría un antes y un después, que era un punto pivot”.



**Oswaldo
Giménez**

Con esa certeza, barajó varias ideas para impulsar algún proyecto en internet, hasta que se encontró con **Galperín y Kazah**, y lo convencieron de convertirse en el primer country manager de *Mercado Libre* en Argentina. “Era un título grandilocuente porque éramos 20 personas en un garaje”, confiesa sonriente.

Pero el cargo encerraba quizá la claridad de la visión que ya en esos comienzos tenía el gigante del ecommerce regional, como me comenta el mismo **Giménez**:



“Queríamos ser una empresa de clase mundial, valuada en más de 1 billón de dólares, y líder en tecnología y en la revolución de internet en Latinoamérica. Ser una empresa de clase mundial estaba desde el principio”.



Osvaldo
Giménez

Para **Osvaldo**, quien comenzó a experimentar con la tecnología programando Basic con su equipo *Comodor 64* y con un curso de *Lotus* al que lo envió su mamá teniendo apenas 15 o 16 años, arrancaba así su rol de “piloto digital” en *Mercado Libre*, donde hoy es presidente de *Fintech*.

Retomando lo que venía contándoles de **Kazah**, y tiempo antes de que éste sacara a *Mercado Libre* de un garaje, **Guido Grinbaum** leía, durante un viaje en avión que hizo con su padre, un listado de las mejores compañías del momento; entre ellas estaba *eBay*. En ese momento,



Guido trabajaba en *Pepsi* (compañía a la que se sumó con el objetivo de cobrar un sueldo y usar prácticamente el 90% del mismo para pagar las deudas adquiridas con su anterior emprendimiento), y fue durante ese viaje que le dijo a su padre: “Voy a renunciar a *Pepsi* y voy a hacer el *eBay* de América Latina”.¹⁷

Guido Grinbaum es nada menos que fundador y cofundador de numerosas empresas, entre ellas *DineroMail*, *DeRemate.com*, *Covedisa*, *Block Academy* y *Dridco*, el holding que contenía a *ZonaJobs*, *ZonaProp*, *DeMotores* y *ZonaCitas*.

Sin lugar a dudas, esa experiencia consolidó su visión de que el comercio electrónico era el futuro y por eso, inspirado por ese recorrido, decidió aventurarse en el mundo del comercio electrónico, fundando *DeRemate.com* junto a su hermano **Sergio Grinbaum y Alex Oxenford**, compañía que se convirtió rápidamente en una de las plataformas de subastas online más importantes de la región, pero que padeció la feroz competencia y la necesidad de crear una infraestructura



tecnológica robusta. Aunque supo cómo sobrevivir a la explosión de las *punto-com*, la llegada de *Mercado Libre* fue arrasante y los encontró sin capacidad de invertir en un crecimiento sostenible.

Sergio Grinbaum, CEO de *Think Thanks*,¹⁸ comenzaba su carrera en el ámbito digital a paso firme, luego de experimentar con diversos emprendimientos en industrias tan variadas como la fabricación de zapatos, el mundo textil y las plantaciones de uva. Estos emprendimientos le proporcionaron una base sólida en la gestión y el desarrollo de negocios.

El salto de **Sergio** al comercio electrónico se dio cuando se unió a *DeRemate.com* junto a su hermano. Recuerda este período como una época agitada y de mucho aprendizaje, ya que estaban creando un mercado sin precedentes en la región.



“Esos primeros años fueron muy agitados para mí en lo personal, porque era como dejar todo dentro de la cancha, aprender mucho de algo que no estaba inventado. Estábamos copiando la vidriera de algo (*eBay*), éramos la primera generación de ecomercionistas”.



Sergio
Grinbaum



Portada del sitio de compra y venta online (*Merodeador.com*, 2008)¹⁹

En *Deremate.com*, **Grinbaum** se centró en la operación y la oferta de productos, trabajando directamente con vendedores para generar una base de productos sólida y diversa. Este trabajo fue fundamental para el éxito inicial de la plataforma.

Uno de los momentos más decisivos en su carrera fue el estallido de la burbuja *punto-com* a principios de la década de 2000. Este evento marcó un punto de inflexión para muchas empresas tecnológicas, incluyendo *Deremate.com*, y obligó a reevaluar las estrategias y enfoques en el comercio electrónico.



“La burbuja es el gran *momentum*, estábamos todos dentro de un caño y de pronto cambió, se pincha la burbuja y se cae todo. No sabíamos qué estábamos persiguiendo al fin y al cabo; nos ponían adquisiciones de usuarios de clientes, transacciones, de todo, menos negocio. Después de la burbuja llegó el crecimiento, y no importaba si se facturaba o no. Fue un hito porque nos obligó a despertarnos, más en la Argentina, en donde lo padecimos después de una crisis”.



Sergio
Grinbaum

Pero si hablamos de la visión de quienes confeccionaron el camino para los gigantes, lo que **Gloria Canales**, Chief Digital Officer en *Coppel*,²⁰ me compartió fue fenomenal.

“Esto empezó para mí en el 2004, que me fui a vivir a Estados Unidos, y en Estados Unidos era muy fácil. [...] Entonces regreso a México en el 2009 y me doy cuenta de que no podía comprar en línea porque no había oferta”.

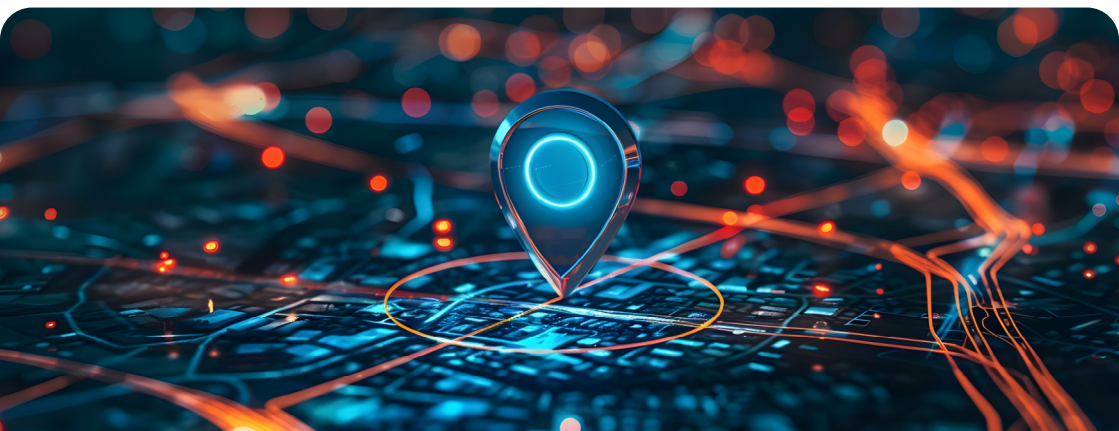
Tal y como lo cuenta, **Gloria Canales** se introdujo en el mundo digital cuando se mudó a Estados Unidos en 2004. En ese momento, se dio cuenta de las ventajas del comercio electrónico, ya que podía hacer sus compras sin salir de casa, especialmente en condiciones climáticas adversas. Esta experiencia fue una revelación para ella, destacando la comodidad y eficiencia del ecosistema digital estadounidense.

Sin embargo, al regresar a México en 2009, se enfrentó a una realidad muy diferente. El comercio electrónico estaba en sus inicios, con una oferta limitada y servicios deficientes. Las tiendas en línea a menudo cerraban durante la noche y los fines de semana, y las devoluciones sólo podían realizarse en los puntos físicos. Esta falta de desarrollo en el ecosistema digital mexicano fue lo que motivó a **Gloria** a ver una gran oportunidad.

Junto a **David Geisen**, **Gloria** decidió lanzar un sitio de venta en línea en 2011, enfocándose en ropa y zapatos, una industria con buenos márgenes y gran potencial. **Dafiti** nació en 2012, y aunque enfrentaron el escepticismo inicial, lograron establecerse en el mercado mexicano.

Lo curioso aquí es que hablamos de muchos años después del estallido de las **.com** y de ese tiempo de exploración. Una década después de ese momento y ya conformados como una industria, el gran molino de viento era la desconfianza del consumidor.

Después de su éxito con **Dafiti**, **Gloria** se unió a **Amazon** en 2014, pero sobre este asunto vamos a profundizar más adelante, cuando llegue el turno de los marketplaces.



Ubicados en México, uno de los pioneros que mueve la rueda de las ventas online en este país fue, sin lugar a dudas, **Pierre-Claude Blaise**, co Founder y Director General de la *Asociación Mexicana de Venta Online (AMVO)*,²¹ un visionario del comercio electrónico que se define más como un “arquitecto de negocios” que como un piloto digital. Su interés en la arquitectura le enseñó a diseñar y ejecutar planes, lo que se convirtió en una habilidad para su carrera.



“Creo que soy más un arquitecto de negocios o de marcas. He construido como 30 marcas distintas a lo largo de mi carrera, y lo que me gusta mucho de la arquitectura es que estás diseñando planes pero también viendo la ejecución”.



**Pierre-Claude
Blaise**

En 2014, **Blaise** decidió dar un giro radical a su carrera, dejando el mundo corporativo para adentrarse en el comercio electrónico. Esta decisión fue impulsada por su curiosidad de entender una parte de la economía que en ese momento era muy nueva y estaba en pleno desarrollo.

Trabajó durante un año en una empresa líder de moda en México para entender el funcionamiento del comercio electrónico. Este período le permitió descubrir un mundo

totalmente diferente y aprender cómo la tecnología podía integrarse con las empresas tradicionales.

Uno de los momentos más significativos en la carrera de **Blaise** fue la creación de la *Asociación Mexicana de Venta Online (AMVO)* en 2014. En ese momento, el comercio electrónico representaba solo el 1% del canal minorista en México. La **AMVO** nació con la visión de aumentar este porcentaje y educar al mercado tanto a nivel de consumidores como de empresas.

“La visión de algunos pioneros fue decir: Este pastel es muy chiquito. Tenemos que trabajar en conjunto para que crezca el ecosistema. Todos vamos a salir ganando”.

Blaise destaca la colaboración y el enfoque en resultados medibles como factores clave para el éxito de la **AMVO**, que ha sido fundamental para la transformación digital en México.

Debo decir que **Blaise** ve a Latinoamérica, y en particular a México, con el potencial de convertirse en un hub global de talento y productos digitales. Destaca la empatía, ambición y astucia de los latinos como características que diferencian a la región y la posicionan favorablemente en el escenario internacional.

Es posible que a esta altura de este recorrido por la experiencia de pioneros y visionarios noten que, en la mayoría de los casos, el *yo digital* de ellos es el puntapié para el *yo pionero*. Aunque sus intereses estén vinculados con el mundo del deporte o con cualquier otra industria,

finalmente, el arribo de un dispositivo a sus vidas es lo que los sumerge en una carrera con más oportunidades de las que podían ver.

Pero la gran contradicción para que estos pioneros evolucionen como visionarios se daba justamente en que no coincidían los momentos en que la tecnología les proporcionaba a ellos las herramientas con las cuales podían hacer madurar la industria. Visto de este modo, la maduración del sector fue mucho más larga y asincrónica en relación con la evolución del mismo.

Sin embargo, mientras que la década del '90 cerraba con una amenazante bomba de tiempo para el flamante mundo online, algunas industrias ya metían sus narices en el análisis de datos, dando cuenta de que para ser visionarios, había que ver lo invisible. El paso de **Justo Aban** de la banca al comercio electrónico es un buen retrato de esto.

Aban comenzó su viaje en el mundo digital a mediados





de los años 90, cuando trabajaba para *Citibank* en México en el área de *Data Warehouse*. En ese momento, su trabajo consistía en sugerir promociones basadas en consultas SQL, aplicando lógica binaria para ayudar al equipo comercial. Este fue su primer contacto con el análisis de datos y la tecnología orientada a los negocios.

Su interés por el comercio electrónico comenzó a desarrollarse tras leer disciplinadamente la revista "Business 2.0", e inspirado por los artículos sobre nuevas tecnologías y modelos de negocio, decidió unirse a un startup llamado *MyAlfred* en 1998. Este proyecto fue una copia de un modelo europeo de comparación de precios, donde **Aban** tuvo la oportunidad de construir el sitio web y gestionar operaciones en varios países.



Fuente: Tres ejemplares de "Business 2.0" (Archivo privado de Justo Aban)

“Un buen amigo se salió de *Citibank* y se fue a un startup que se llamaba *MyAlfred*. Me invitó y salté. Dije, bueno, esta es mi vocación, lo hago porque me fascina y me encanta”.²²

Durante su tiempo en *MyAlfred*, **Aban** trabajó incansablemente para levantar el sitio, gestionando operaciones en México, Miami y Argentina. Este periodo fue un tsunami de trabajo, con largas horas y pocos momentos de descanso, pero le permitió aprender y crecer en el campo del comercio electrónico.

Tras su experiencia en *MyAlfred*, **Aban** fue contratado por *Palacio de Hierro* para iniciar y desarrollar el área de contenido digital. Pasó diez años en esta empresa, aprendiendo y adaptándose constantemente a las nuevas tecnologías y métodos de comercio electrónico.

Para **Aban**, el trabajo en el comercio electrónico ha sido una fuente constante de diversión y aprendizaje. A pesar de los retos y la presión, considera que unir negocios, tecnología y procesos ha sido una experiencia multifacética y gratificante.

“Mi trabajo ha sido diversión pura. Dedicarte a unir negocios, tecnología, procesos... para mí es diversión”.

Y sí, el comercio electrónico ha sido desde siempre una industria prometedora, pero nadie aseguraba que lo fuera rápidamente y sin sudar la camiseta. Todos acusan noches sin dormir, inversiones frustradas a mitad de camino y la lucha a capa y espada por posicionar el

negocio online.

Pensaba en esto cuando **Lorena Díaz Quijano**, Consultora y mentora en desarrollo de talento y líderes ágiles y digitales,²³ me hablaba de sus inicios y de su yo pionera en una escudería tan exigente como desafiante.



“En agosto de 1999, cuando surge *Mercado Libre* y *DeRemate* en Argentina, yo terminaba la universidad pero ya estaba enloquecida porque quería trabajar en ecommerce”.



Lorena
Díaz Quijano

Ella recuerda la intensa competencia entre *Mercado Libre* y *DeRemate*, comparándola con la rivalidad entre equipos de fútbol: “Para aquellos que no recuerdan *DeRemate*, era como hablar del *Barcelona* y *Real Madrid*, el *Boca-River*”. Esta competencia la llevó a ser una de las pocas personas que trabajaron en ambas empresas, lo cual le proporcionó una perspectiva única del mercado en esos primeros años.

“Soy la primera que fue a *Mercado Libre* después de haber estado en *DeRemate*”.

Antes de esto, su *yo digital* surgió de manera intuitiva

y progresiva. Desde los comienzos, tuvo una fuerte inclinación hacia la tecnología y el comercio electrónico, lo que más tarde la llevó a integrarse en la **Cámara Argentina de Comercio Electrónico (CACE)** con un gran enfoque en el desarrollo de estudios sobre el sector para tener datos concretos y medir el crecimiento, aportando así seriedad y credibilidad al mismo.

Como pionera, **Lorena** fue una de las primeras en apostar por eventos masivos como el **Cyber Monday** en Argentina. Su capacidad para liderar y coordinar estos esfuerzos la convirtió en una figura clave en la evolución del comercio electrónico en la región.



“Ingresé al mundo digital a través del marketing y la gestión de proyectos. En los años 2000, participé en el lanzamiento de varias iniciativas digitales que ayudaron a establecer un marco para el comercio electrónico en la región. Mi enfoque siempre ha estado en crear experiencias de usuario integrales y eficaces, adaptando las mejores prácticas globales a las necesidades locales”.



Lorena
Díaz Quijano

Y es que la mirada hacia las experiencias de quienes marcaban el liderazgo mundial en la industria fueron luz e inspiración para los pioneros. Sobre eso, **Oswaldo Giménez** recuerda cómo, desde el nacimiento de *Mercado Libre*, tenían claro 3 objetivos principales: poner en contacto a vendedores y compradores; facilitar el pago en la plataforma y hacer posible el envío de los productos.



“Así empezamos en 1999, y el segundo paso lo dimos en 2003, armando *Mercado Pago*”.



Oswaldo
Giménez

En el año 2000, *eBay* había comprado *PayPal* por casi 1.500 millones de dólares; esa nueva plataforma les estaba facilitando la operación al habilitar los pagos online. Por eso, para **Oswaldo**, el primer gran momento apalancador de la industria, relacionado con los medios de pago, fue justamente la fundación de *Mercado Pago*, la primera billetera digital de América Latina.



“Implicaba tener los rieles para que los compradores pudieran pagar a los vendedores. Podías independizarte de las tarjetas y había garantía de que el pago se concretaría”.



**Osvaldo
Giménez**

Desde su perspectiva, siguieron 2 momentos cruciales sobre los métodos de pago. El segundo son las acciones regulatorias –primero en Brasil y Argentina, y extendidas ahora a otros países– para permitir la adquirencia de terceros. “Esto permitió la innovación”, comenta.

Y el tercer punto cumbre es el auge del mobile, con *Android* y *iPhone*.



“Habíamos creado algo que funcionaba bien online. El mobile nos permitió entonces que el addressable market no fuera solamente el mundo online, teniendo en cuenta que el ecommerce era menos del 10 % del retail en la región, sino poder ir al mundo físico, con POS y QR”.



**Osvaldo
Giménez**

Mirando hacia el futuro, a **Oswaldo Giménez** la historia emprendedora del ecosistema digital que se ha formado en América Latina le llena de entusiasmo.



“Creo que tenemos una oportunidad enorme. Me gustaría ver formación matemática más fuerte en el primario y secundario, más gente graduándose de ingenieros en las universidades. Lo importante es que todas las historias de éxito van contribuyendo a la narrativa. Si hoy le cuentas a tus padres que vas a emprender, la historia es distinta a la de hace 25 años”.



**Oswaldo
Giménez**

Por su parte, es interesante la mirada de **Laureano Turienzo**, fundador de la *Asociación Española del Retail AER* y actual CEO de *Retail New Trends*,²⁴ sobre los orígenes del comercio electrónico, tema que pueden leer en el *libro vivo El despegue digital*. Sin embargo, quiero destacar aquí su visión como uno de los pioneros que inicia su carrera digital en 1994 y que identifica varias fases dentro del comercio electrónico a nivel mundial que también son aplicables a Iberoamérica. Una de las primeras fases fue la de credibilidad, donde la confianza del consumidor fue un elemento fundamental para la adopción masiva del comercio electrónico.

Al principio, muchos consumidores eran escépticos sobre la seguridad de las transacciones en línea. **Turienzo** enfatiza que la primera gran fase del comercio electrónico fue lograr que las personas confiaran en que, detrás de la pantalla de su ordenador, no había una “jauría de piratas”. Este logro permitió que el comercio electrónico alcanzara a la gran clase media mundial.



“Inicié mi camino en el comercio electrónico como analista de mercado y pronto me di cuenta del potencial de las tecnologías emergentes. En 2010, lancé una serie de iniciativas para digitalizar procesos de venta y mejorar la eficiencia operativa en varias empresas minoristas. Estas experiencias me permitieron desarrollar un enfoque estratégico hacia el comercio digital”.



Laureano
Turienzo

Ha sido crítico con ciertos conceptos tradicionales del retail, como la experiencia en tienda y la omnicanalidad, abogando por una visión más unificada del comercio donde el consumidor y los datos son los elementos centrales. Su enfoque ha sido siempre hacia la innovación y la adaptación, analizando cómo las nuevas tecnologías, como la inteligencia artificial y la realidad aumentada, están transformando el panorama minorista.

Un aspecto notable en la filosofía de **Turienzo** es su enfoque en la humanización del comercio. Él argumenta que separar el mundo digital del físico es absurdo porque, en el centro de ambos, hay personas tomando decisiones de compra. La atención al cliente y la experiencia de compra son elementos que considera esenciales para el éxito en el comercio, tanto digital como físico.

Por su parte, **Dimas Gimeno**, former president de *El Corte Inglés* y actual fundador y presidente de *WOW Concept*,²⁵ comenzó su carrera en el mundo del retail y la digitalización observando las transformaciones de la industria desde adentro. Habiendo trabajado en una empresa de retail tradicional con más de 80 años de operación, fue testigo de cómo el comercio comenzó con pequeñas tiendas de barrio y evolucionó hacia grandes almacenes, hipermercados y centros comerciales.



“Mi carrera en el comercio digital comenzó con la transformación de *El Corte Inglés* en España. A lo largo de los años, he trabajado para integrar canales físicos y digitales, ofreciendo a los consumidores una experiencia de compra omnicanal. La clave ha sido entender las tendencias globales y adaptarlas al mercado local”.



Dimas
Gimeno Álvarez

Gimeno señala que uno de los mayores retos para los retailers tradicionales ha sido adaptarse a las nuevas formas de comercio que surgieron con la digitalización.

Este proceso de adaptación fue lento, principalmente porque las empresas exitosas se volvieron complacientes, con estructuras pesadas y procesos de toma de decisiones lentos.



“El éxito te lleva a la complacencia... y poco a poco se han ido convirtiendo en dinosaurios con estructuras muy pesadas”.



Dimas
Gimeno Álvarez

Al principio, muchos retailers tradicionales despreciaron el formato online, lo que permitió que empresas como *Amazon* ganaran terreno rápidamente. Esta visión tardía de la digitalización dejó a muchos retailers tradicionales luchando por ponerse al día.

“El mundo digital no es solo otro competidor, sino un canal nuevo que requiere integración total con los modelos físicos para ser efectivo”.

Gimeno enfatiza que la clave para el éxito en el comercio moderno radica en la convergencia entre las experiencias

digitales y físicas. Señala que no habrá experiencias 100% digitales ni físicas que sean relevantes por sí solas; todo debe converger para ofrecer una propuesta de valor integral al consumidor.

Y si de omnicanalidad hablamos, **Francisco de la Roza, Gerente General de Supermercados Peruanos S.A.**²⁶, quien inició su viaje en el mundo digital a temprana edad influenciado por el entorno tecnológico de su hogar, fue uno de los primeros en visualizar cómo las empresas físicas comenzaban a incursionar en el mundo digital y omnicanal.

De hecho, sus primeros pasos en el comercio electrónico fueron de la mano de **VTEX**, una compañía con la que colaboró desde el año 2012 aproximadamente, enfrentando los desafíos de adaptar las operaciones tradicionales a las nuevas exigencias del comercio electrónico.

Destaca varios factores que aceleraron el crecimiento del comercio digital en la región, entre ellos, la observación de tendencias internacionales y la presión dentro de la industria para no quedarse atrás. Eventos masivos y avances tecnológicos, como la adopción de dispositivos móviles, jugaron un papel importante en esta transformación. Estos cambios no solo facilitaron el acceso al comercio digital sino que también impulsaron la evolución de la logística y la experiencia del cliente.



“Uno de los aceleradores es que nosotros acá un poco vemos qué es lo que pasa en Europa y en Estados Unidos, y uno de los aceleradores es ver qué estaba pasando afuera”.



Francisco
de la Roza

Francisco ve su carrera como un viaje lleno de aprendizajes y pruebas, en donde destaca la importancia del trabajo en equipo y la capacidad de adaptarse a los cambios constantes del entorno digital. A lo largo de los años, ha valorado la colaboración y la construcción de un ecosistema que hoy está en pie de igualdad con mercados más desarrollados.

Pero no todos los orígenes han sido iguales; mientras que algunos han explorado herramientas tecnológicas, otros lo han hecho a través de plataformas. Este es el caso de **Cristian Serrano**, co-founder de *Advantage Digital*,²⁷ que inició su trayectoria digital de manera fortuita.

Desde joven, se interesó por las tecnologías emergentes y comenzó a utilizar herramientas digitales como *ICQ*, *MSN Messenger* y *MySpace*. Estas primeras experiencias como usuario lo introdujeron al mundo digital y despertaron su curiosidad sobre las posibilidades que ofrecía este nuevo medio.



“Recuerdo los inicios de *High Five* cuando no existía *Facebook*, ni *MySpace*. *ICQ* permitía tener *Messenger*. Todas esas herramientas te empiezan a introducir a la llegada y adopción de las redes sociales”.



Cristian
Serrano

El verdadero despegue de **Cristian** en el ámbito digital ocurrió cuando fue invitado a trabajar en una agencia brasileña, *E-If Group*, en Sao Paulo. Esta experiencia marcó un punto de inflexión en su carrera, permitiéndole comprender mejor el ecosistema digital desde una perspectiva comercial y técnica. *E-If Group*, que había comenzado como una agencia física, ya estaba realizando esfuerzos significativos en el ámbito digital, incluyendo los primeros pasos en el social listening.

Cristian es reconocido por su pasión y compromiso en el ecosistema digital, comparado con un “vikingo” por su fuerza y valentía. Su trayectoria está marcada por la constante adaptación y aprendizaje, destacándose como un líder en la industria.





“Sin lugar a dudas ha sido un camino retador, divertido, y no puedo esperar a ver qué nos deparan los siguientes 25 años”.



**Cristian
Serrano**

Ricardo Alonso, Socio Fundador de *The Blue Consulting & Partners* y Ex CEO Corporativo en *Falabella.com*,²⁸ inició su carrera en el mundo digital de una manera significativa durante sus años universitarios. Tras finalizar sus estudios, comenzó a trabajar con una gran empresa japonesa de tecnología en 1997-1998. Esta experiencia fue fundamental para su comprensión y fascinación por lo que la tecnología era capaz de lograr.

Con una base sólida en tecnología, **Ricardo** y algunos amigos decidieron emprender creando una startup enfocada en servicios de planificación de matrimonios online. Aunque la idea fue innovadora y tenía potencial, la explosión de la burbuja de las *punto-com* en el año 2000 afectó sus planes, impidiendo que consiguieran el financiamiento necesario.

Ricardo se unió a *Falabella* a finales de los años 90, inicialmente interesado en el área de marketing. Sin embargo, su trayectoria tomó un giro significativo cuando fue seleccionado para participar en un proyecto grande que implicaba la colaboración con consultores externos. Este proyecto le permitió comprender de

manera integral el ecosistema del retail, incluyendo operaciones, logística y tecnología.



“Entré a trabajar en *Falabella* con la intención de trabajar en marketing, pero tempranamente tuve la suerte de participar en un proyecto grande, que me permitió entender el ecosistema del retail desde todas sus facetas”.



Ricardo
Alonso

Ricardo fue una figura clave en la implementación del servicio “click and collect” en la región, una innovación que mejoró la experiencia de compra al integrar los canales físicos y digitales. Este servicio permitió a los clientes comprar online y recoger sus productos en las tiendas, ofreciendo una conveniencia significativa.

Uno de los desafíos más grandes que enfrentó fue la desconfianza de los consumidores en las transacciones online. Para abordar esto, promovió la creación de un código de buenas prácticas en seguridad transaccional y autorregulación dentro de la industria, ayudando a establecer estándares que generaran confianza en el comercio electrónico.

También impulsó la iniciativa de realizar un evento similar

al *Cyber Monday* en octubre en lugar de noviembre, lo cual fue crucial para evitar colapsos logísticos y beneficiar al ecosistema del comercio electrónico en la región. Este evento se convirtió en un hito importante, incrementando la visibilidad del canal online y la facturación de muchas empresas.

Ha sido un pionero en la evolución del comercio electrónico en Latinoamérica, desde sus inicios en una empresa tecnológica hasta su papel transformador en *Falabella*. Su enfoque en la innovación, la seguridad y la mejora de la experiencia del cliente ha dejado una marca significativa en la industria del comercio digital.

Christian Finkelstein, Comercial Director-Revenue Management de *Arredo*,²⁹ se formó profesionalmente en Londres, donde realizó un máster a principios de los 2000. Durante este período, comenzó a notar cómo la tecnología digital empezaba a resolver problemas cotidianos, desde las compras en el supermercado hasta trámites con proveedores de servicios públicos y bancos. Estas experiencias lo ayudaron a entender el potencial práctico de las tecnologías digitales en la vida diaria.

Uno de los momentos más significativos en la carrera de **Christian** fue su trabajo en *Arredo*, una empresa líder en productos textiles para el hogar en Argentina y Uruguay. Fue aquí donde **Christian** jugó un papel importante en la transición de un negocio tradicional a un modelo digital. Esta transición no fue sencilla, especialmente en una categoría como la de textiles para el hogar, donde

los clientes preferían tocar los productos antes de comprarlos.

Christian también fue pionero en la implementación de estrategias como el “click and collect”, que permitieron a **Arredo** integrar sus canales físicos y digitales de manera efectiva. Esta estrategia no solo mejoró la experiencia del cliente, sino que también ayudó a aumentar las ventas en línea.

Christian enfatiza la importancia de la cultura organizacional y los procesos en el éxito del comercio digital. Destaca que, aunque la tecnología es un habilitador, los verdaderos desafíos están en los procesos y la cultura de la empresa. La colaboración dentro de la industria y la adaptación continua son clave para enfrentar los futuros desafíos del comercio digital.

Quien comenzó su carrera en la industria del comercio electrónico de una manera inesperada fue **Fabrizio Cascianelli**, Head of Sales & Marketing de **VTEX**.³⁰ Su entrada en el mundo digital se produjo a través de su conexión con *Riverwood*, uno de los inversores de **VTEX**.

Joaquín Lima, un socio principal de *Riverwood* en Brasil, le contó sobre la búsqueda de una persona para encargarse de la parte comercial y ayudar con la expansión de **VTEX**. En ese momento, **Fabrizio** estaba trabajando en un coworking con amigos en inversiones alternativas, pero la reciente llegada de un hijo le hizo buscar mayor estabilidad, lo que lo llevó a considerar esta nueva oportunidad.



“En 7 años... cuánto ha evolucionado la solución... Me siento orgulloso de lo que me hizo llegar hasta acá”.



Fabrizio
Cascianelli

Desde los pioneros y visionarios a los que les cayó la manzanita para insertarse en el mundo digital descubriendo dispositivos, códigos, plataformas, y hasta aquellos que empezaron a construir esta industria ya plantados en una gran compañía, transformando lo dado y confiando en que siempre hay algo más allá de ese horizonte que marca la unión entre el ecosistema y el consumidor, que lo integra a la cadena de suministro y que se desarma para volver a armarse; todos ellos, quienes dieron su aporte en este libro marcan un hito en la *génesis del futuro digital*. Pero no son los únicos.

Los invito a visitar la dimensión multimedia de este *libro vivo* y seguir explorando el ecosistema digital de Iberoamérica. Quedan muchas voces, experiencias y anécdotas por escuchar y ver.



Conclusión

del segundo *Momentum*

En este *libro vivo* titulado ***Pioneros y visionarios del ecommerce de Iberoamérica*** les propuse hacer un viaje a través de la evolución del comercio electrónico en Iberoamérica, desde sus humildes comienzos hasta convertirse en un pilar fundamental de la economía moderna. Las historias de los pioneros y visionarios que hemos explorado son un testimonio de la innovación, la resiliencia y la capacidad de adaptación en una región que, a menudo, enfrenta desafíos únicos.

Una reflexión interesante que surge de estas historias es la importancia de la visión a largo plazo y la adaptabilidad en un entorno tecnológico que cambia constantemente. Los pioneros del comercio electrónico en Iberoamérica no sólo vieron las oportunidades que ofrecían las nuevas tecnologías, sino que también tuvieron la audacia de perseguir esas oportunidades, a menudo en un contexto de incertidumbre y resistencia al cambio.

Tras leer estas fracciones de anécdotas, deberíamos quedarnos con la enseñanza de que el éxito en el mundo digital no se logra solo con tecnología avanzada, sino

con una combinación de visión, estrategia y, sobre todo, una profunda comprensión de las necesidades y comportamientos de los consumidores. La capacidad de anticiparse a las tendencias, de aprender de los fracasos y de persistir frente a las adversidades ha sido un denominador común entre estos pioneros, que tienen algo que muchos de ustedes me han escuchado decir constantemente: consistencia y constancia, pero sobre todo en muchos casos una sobredosis extra de disciplina con mucha pasión en hacer lo posible inmediato, y lo imposible, que lleve un poco más de tiempo.

Mirando hacia el futuro, el ecosistema digital de Iberoamérica está lleno de posibilidades. La integración de tecnologías emergentes como la inteligencia artificial, el blockchain y la realidad aumentada promete transformar aún más la manera en que compramos y vendemos en línea. Sin embargo, es esencial recordar que el verdadero motor del progreso es la gente: los innovadores, los emprendedores y los consumidores que juntos crean, adaptan y adoptan estas tecnologías.

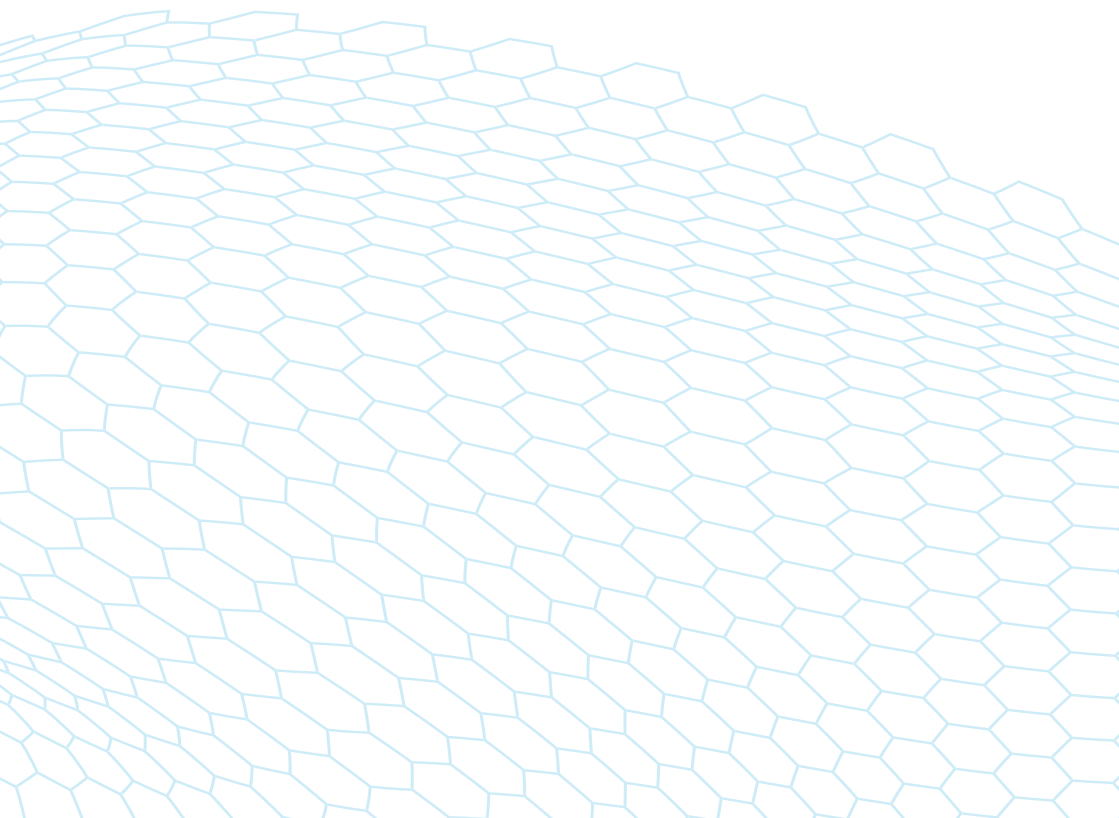
En última instancia, las lecciones de estos pioneros nos enseñan que, aunque la tecnología puede ser un gran facilitador, son la pasión, la creatividad y la determinación humanas las que realmente impulsan el cambio. Mientras continuamos navegando por el dinámico mundo del comercio electrónico, debemos mantenernos enfocados en estas cualidades y en cómo podemos seguir innovando para construir un futuro digital más inclusivo, eficiente y emocionante para todos.

Este libro es tanto un homenaje a aquellos que allanaron el camino como una llamada a la acción para las futuras generaciones de innovadores en Iberoamérica. El viaje del ecosistema digital celebra un cuarto de siglo de existencia, pero está lejos de haber terminado, y las oportunidades para seguir transformando la economía digital son infinitas.

Al reflexionar sobre el pasado y aprender de estos visionarios, estamos mejor preparados para enfrentar los desafíos del futuro y para seguir construyendo un ecosistema digital próspero y sostenible.



Referencias



1. Exame (2023). ¿Quién es Germán Quiroga, el ejecutivo que construyó el ecommerce brasileño? Recuperado de Exame.
2. eLíderes Podcast x25 (2024). T1 Ep. 40. Joaquín Sosa y un repaso por la era de las interfaces
– Recuperado de YouTube.
3. eLíderes Podcast x25 (2024). T1 Ep. 41. Sergio Candelo y el camino del CD a la nube
– Recuperado de YouTube.
4. Pueyrredon, M. (2024, junio 25). Cuando bajo la premisa de innovar, todas las reglas se pueden cuestionar. LinkedIn.
5. eLíderes Podcast x25 (2024). T1 Ep. 72: Entrevista a Marcelo Galperín [Podcast]. Recuperado de Spotify.
6. eLíderes Podcast x25 (2024). T2 Ep. 1: Entrevista a Guillermo Varela [Podcast]. Recuperado de Spotify.
7. ***Génesis de un futuro digital*** (2024). Línea de tiempo sobre la evolución de las computadoras y los procesadores desde 1997 a 2024. Recuperado de <https://genesisfuturo.digital/dimensionvisual>
8. Sloane, Steve (2023, mayo 31). Generative AI: Lessons

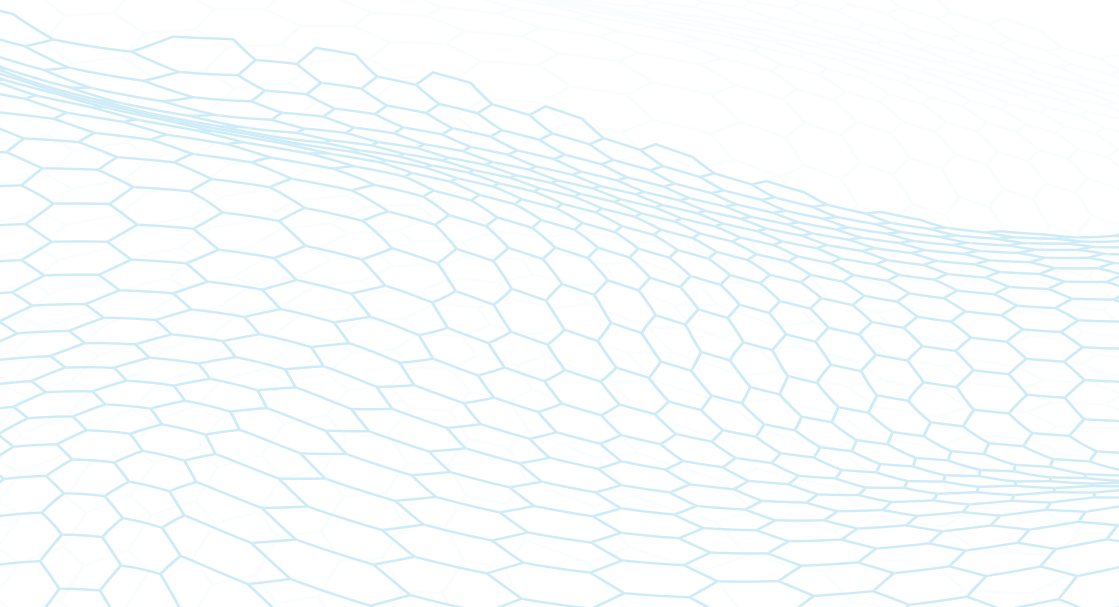
From Prior Waves. Menlo Ventures. Generative AI: Lessons From Prior Waves – Menlo Ventures

9. BBC (2013). [Fotografía de una compra en línea en 1984]. BBC Mundo. https://www.bbc.com/mundo/noticias/2013/09/130916_online_compras_pionera_1984_finde
10. Pueyrredon, M. (2024). Bitácora del viaje hacia los orígenes del digital commerce: [Cap. 3 de 4]: Los de antes y los de ahora. Recuperado de LinkedIn: <https://www.linkedin.com/pulse/bit%C3%A1cora-del-viaje-hacia-los-or%C3%ADgenes-digital-cap-3-4-marcos-2u6rf/>
11. eLíderes Podcast x25 (2024). T2 Ep.10: Entrevista a Alberto Ibarra [Podcast]. Recuperado de Spotify.
12. eLíderes Podcast x25 (2024). T1 Ep 42: Roby Cibrián y la primera empresa latinoamericana en cotizar en Nasdaq. Recuperado de Spotify.
13. eLíderes Podcast x25 (2024). T1 Ep 34: Eric Pérez Grovas y la extraordinaria evolución del ecosistema digital. Recuperado de Spotify.
14. eLíderes Podcast x25 (2024). T1 Ep 18: Hernán Kazah y la ubicuidad del ecosistema digital de Iberoamérica. Recuperado de Spotify.
15. Marelli, F. (2019). *Mercado Libre*. Así era el garaje donde nació la empresa más valiosa de la Argentina [Fotografía]. LA NACIÓN. <https://www.lanacion.com.ar/>

economia/negocios/mercado-libre-asi-era-garaje-
donde-nacio-nid2275472/

16. eLíderes Podcast x25 (2024). T1 Ep 78: Entrevista a Osvaldo Giménez. Recuperado de Spotify.
17. eLíderes Podcast x25 (2024). T.1 Ep. 19: Guido Grinbaum, el visionario detrás de *DeRemate.com* y DineroMail. Recuperado de Spotify.
18. eLíderes Podcast x25 (2024). T1 Ep. 2: Sergio Grinbaum y el trayecto desde las punto com hasta la actualidad. Recuperado de Spotify.
19. Merodeador. (2008). [Fotografía relacionada con el final de *DeRemate*]. Merodeador. <https://merodeador.com/2008/09/15/el-final-de-deremate/>
20. eLíderes Podcast x25 (2024). T1 Ep. 13: Entrevista a Gloria Canales [Podcast]. Recuperado de Spotify.
21. eLíderes Podcast x25 (2024). T1 Ep. 26: Entrevista a Pierre-Claude Blaise [Podcast]. Recuperado de Spotify.
22. eLíderes Podcast x25 (2024). T1 Ep. 15: Entrevista a Justo Abán [Podcast]. Recuperado de Spotify.
23. eLíderes Podcast x25 (2024). T2 Ep. 11: Entrevista a Lorena Diaz Quijano [Podcast]. Recuperado de Spotify.
24. eLíderes Podcast x25 (2024). T1 Ep. 7: Entrevista a Laureano Turienzo [Podcast]. Recuperado de Spotify.

25. eLíderes Podcast x25 (2024). T1 Ep. 6: Entrevista a Dimas Gimeno Álvarez [Podcast]. Recuperado de Spotify.
26. eLíderes Podcast x25 (2024). T1 Ep.16: Entrevista a Francisco De La Roza [Podcast]. Recuperado de Spotify.
27. eLíderes Podcast x25 (2024). T1 Ep.14: Entrevista a Cristian Serrano [Podcast]. Recuperado de Spotify.
28. eLíderes Podcast x25 (2024). T1 Ep.11: Entrevista a Ricardo Alonso [Podcast]. Recuperado de Spotify.
29. eLíderes Podcast x25 (2024). T1 Ep.12: Entrevista a Christian Finkelstein [Podcast]. Recuperado de Spotify.
30. eLíderes Podcast x25 (2024). T1 Ep 30: Fabrizio Cascianelli, la omnicanalidad y las tecnologías emergentes. Recuperado de Spotify.



Podcast y entrevistas

¡No te pierdas las entrevistas con algunos de los speakers más influyentes del comercio digital en Iberoamérica: visionarios, pioneros y artistas que comparten sus historias y secretos! Prepárate para disfrutar de conversaciones inspiradoras con quienes están definiendo el futuro digital de nuestra región.



**Alberto
Ibarra**



**Robby
Cibrián**



**Eric
Pérez Grovas**



**Hernán
Kazah**



**Marcelo
Galperin**



**Osvaldo
Giménez**



**Sergio
Grinbaum**



**Pierre-Claude
Blaise**



**Lorena
Díaz Quijano**



**Laureano
Turienzo**



Dimas
Gimeno Álvarez



Francisco
de la Roza



Cristian
Serrano



Ricardo
Alonso



Fabrizio
Cascianelli



SCAN ME



ACCEDE A LA
DIMENSIONES

Sobre las **dimensiones** del *libro vivo*

En Génesis de un Futuro Digital, los lectores son invitados a una travesía multidimensional donde cada libro se convierte en un portal hacia un mundo lleno de conocimiento, historia y visión que podrán explorar por medio de una experiencia única de aprendizaje.

A continuación, les presento las distintas dimensiones que conforman este universo:



Dimensión gráfica



Dimensión textual



Dimensión multimedia



Dimensión aumentada

Dimensión Gráfica



En esta dimensión encontrarán un mapa detallado de las líneas de tiempo que marcan los hitos más significativos en la evolución del comercio electrónico hasta la conformación del ecosistema digital. Esta línea temporal sirve como guía para comprender la gestación y desarrollo del ecosistema digital. Además, se destacan las personalidades, emprendimientos y empresas que han dejado una huella indeleble en este paisaje en constante cambio.

Pioneros y visionarios del ecommerce en Iberoamérica

- Línea de tiempo

Dimensión Textual



Por medio de esta dimensión tienen acceso a una vasta biblioteca de documentos en formato ebook, estudios y análisis estadísticos que han sido la columna vertebral de la investigación detrás de este *libro vivo*. Cada palabra, cada dato, se presenta como un ladrillo en la construcción del conocimiento, proporcionando una base sólida para comprender la trama real del mundo digital.

De la A a la Z ¿Quiénes participan del **Libro Vivo**?

A B C D E F G H I J K L M N Ñ O P Q R S T U V X Y Z

De la A a la Z ¿De qué hablamos en el **Libro Vivo**?

A B C D E F G H I J K L M N Ñ O P Q R S T U V W X Y Z

Dimensión Multimedia



Esta dimensión es un tesoro de experiencias audiovisuales, con más de 150 entrevistas en video y audio realizadas a visionarios, pioneros, pilotos y artistas del comercio digital en Iberoamérica. Desde testimonios inspiradores hasta análisis profundos, estas entrevistas ofrecen una ventana única a las mentes que han dado forma al panorama digital en la región.

Pioneros y visionarios del ecommerce de Iberoamérica



PLAYLIST DE SPOTIFY



PLAYLIST DE YOUTUBE

Dimensión Aumentada



Esta dimensión utiliza la inteligencia artificial aumentada y la realidad aumentada para llevar la experiencia de lectura a nuevas alturas. A través de **Delphy AI**, los lectores pueden explorar información adicional, profundizar los conceptos presentados e incluso comparar datos entre diferentes secciones del libro. Esta interacción dinámica entre el contenido y el lector redefine los límites de la exploración y el aprendizaje.

¿Existe otro portal disponible para explorar una nueva dimensión de este contenido? Todavía no lo sabemos, pero lo que sí tenemos muy claro mi equipo y yo es que estamos realizando la primera colección de *libros vivos* de la historia editorial, concepto que nos enseña a medida que damos cada paso sobre el mismo y que, estamos seguros, representará una nueva modalidad omnicanal de leer el origen de este ecosistema y poder explorarlo atravesando las barreras del tiempo.



SCAN ME



ACCEDE A LA
DIMENSIONES

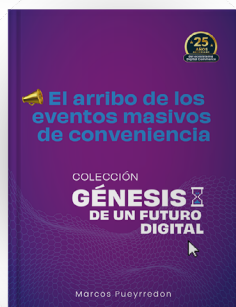
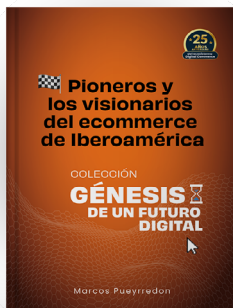
Próximos *Momentums*

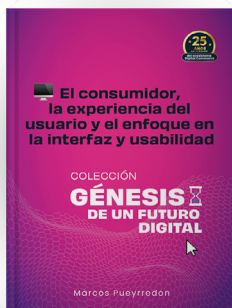
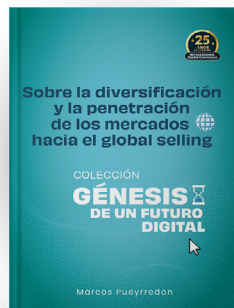
Génesis de un futuro digital no es simplemente un libro, es un testamento *vivo* de los momentos y las participaciones de los pioneros clave que han dado forma al ecosistema digital en Iberoamérica. A través de testimonios vividos en primera persona y una profunda investigación, este proyecto registra los 25 *momentums* que han marcado la evolución del comercio electrónico desde sus inicios hasta la actualidad.

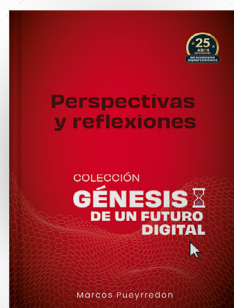
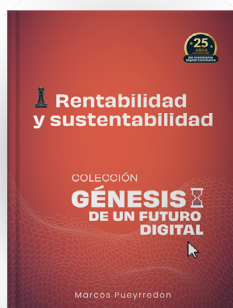
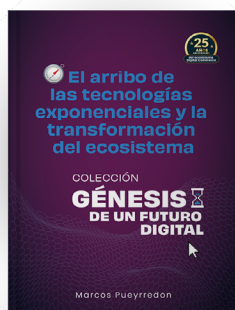
Cada *momentum* es una invitación para navegar el océano digital en constante cambio y evolución, atravesando las olas y el *eTsunami* que marcaron un antes y un después para el ecosistema, reconociendo cada uno de los pasos dados por los visionarios y pioneros que dieron forma a la industria del comercio electrónico y descubriendo hasta las últimas innovaciones tecnológicas.

El libro vivo es una experiencia única de aprendizaje y descubrimiento que brinda una perspectiva completa del pasado, presente y futuro del ecosistema digital en nuestra región.

Explora los próximos *momentums* que revelan los secretos, desafíos y triunfos detrás del mundo del Digital Commerce en Iberoamérica:







Interactúa con Delphy AI

Accede a genesistfuturo.digital y explora los *libros vivos* de esta colección, donde el contenido evoluciona con cada interacción.

Explora:

- Temáticas profundas relacionadas al digital commerce.
- Anécdotas y datos únicos que enriquecen tu experiencia.
- Perfiles de entrevistados y entrevistas con historias inspiradoras.

Cada pregunta que realices:

- Expande la capacidad de la tecnología.
- Contribuye a un ecosistema de conocimiento único.
- Ayuda a otros usuarios con nueva información en constante evolución.



Comienza ahora

Vive el digital commerce
como nunca antes

Agradecimientos

A todos los pioneros, visionarios, colegas, familiares, amigos y lectores,

Quiero expresarles mi profundo sentimiento de gratitud y admiración, al cierre de este segundo *libro vivo* de la colección, Pioneros y visionarios del ecommerce de Iberoamérica, un homenaje sincero a aquellos que, con valentía y visión, encendieron la chispa que hoy ilumina el ecosistema digital de nuestra región.

Como se los comenté a cada uno de ustedes, este libro vivo recopila las historias, anécdotas y logros que tan gentilmente me han compartido, y por eso se convierte en un testimonio del espíritu emprendedor y la resiliencia que define a Iberoamérica.

Cada página refleja los sueños de quienes apostaron por lo desconocido, quienes vieron en las primeras conexiones a internet, más que una herramienta, un universo de posibilidades. Desde los días de incertidumbre y exploración hasta la consolidación de modelos de negocio que hoy son pilares fundamentales, ustedes, los pioneros y visionarios, han construido las bases sobre las que se erige nuestro ecosistema digital.

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a todos los que compartieron su tiempo, sus memorias y sus aprendizajes. A aquellos que decidieron apostar todo a una idea cuando aún no había certeza de su viabilidad; a los que supieron transformar fracasos en lecciones, y adversidades en oportunidades; y a los que, a través de su liderazgo y compromiso, inspiraron a nuevas generaciones a soñar en grande.

También quiero dedicar un momento especial para agradecer a mi equipo de trabajo ya que sin la dedicación, esfuerzo y compromiso que ponen día a día, esta obra simplemente no habría sido posible.

Cada idea, cada contribución y cada detalle reflejan el talento y la pasión que han puesto para capturar la esencia de estos 25 años de historia. Su profesionalismo y visión son fundamentales para que este proyecto se convierta en una realidad, y no tengo más que palabras de admiración para cada uno de ustedes.

A mi familia y amigos, quiero expresarles mi gratitud infinita. Su apoyo incondicional, su paciencia y su amor son mi mayor fortaleza a lo largo de este recorrido. Gracias por estar siempre a mi lado, por entender las largas jornadas y los momentos de ausencia, y por ser mi fuente inagotable de inspiración y motivación.

Esta obra también es un reconocimiento al trabajo colaborativo. Más de 150 expertos aportaron sus perspectivas, y cientos de lectores e innovadores han enriquecido su contenido con cada interacción.

Gracias a su participación activa, este libro sigue vivo, evolucionando y adaptándose, como lo hace el comercio digital mismo.

Este libro es una invitación a todos a continuar escribiendo la historia del comercio digital en Iberoamérica. Espero que encuentren en estas páginas inspiración y un llamado a contribuir con sus propias experiencias, sueños y aprendizajes. Nuestra historia está lejos de terminar, y cada uno de ustedes tiene un papel muy importante en los capítulos que están por venir.

Gracias, una vez más, por ser parte de esta travesía y por hacer del ecosistema digital de Iberoamérica un ejemplo de innovación, colaboración y visión.

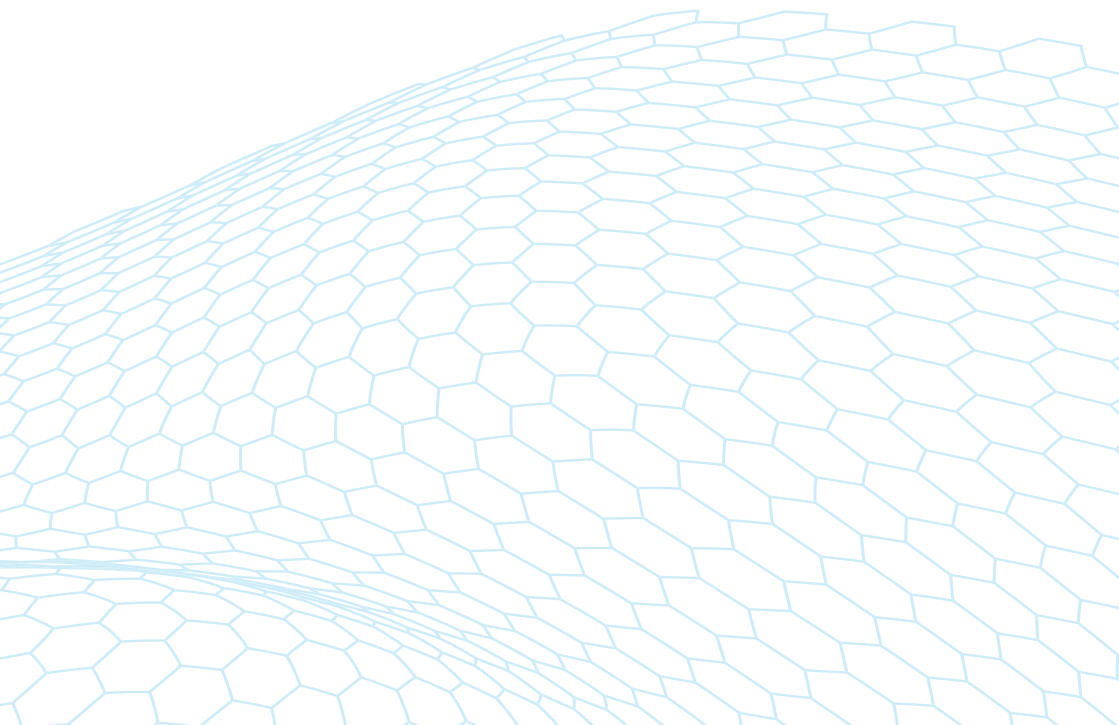
¡Vamos por más!

Marcos Pueyrredon

Este *libro vivo* es parte de la colección ***Génesis de un futuro digital***. Cada *momentum* captura un instante significativo de nuestra evolución.

Gracias por ser parte de este viaje.

¡Nos encontraremos en la próxima edición!





Pioneros y visionarios del ecommerce de Iberoamérica

Un nuevo libro vivo de la colección **Génesis de un futuro digital está en tus manos ahora**, una obra que continúa un fascinante recorrido por los 25 años de historia del ecosistema digital de nuestra región. Es mucho más que una recopilación de historias: es un homenaje a quienes, con su audacia y visión, transformaron sueños en realidades y marcaron el rumbo de una industria que hoy es pilar fundamental de nuestra economía y sociedad.

Desde los primeros pasos de internet hasta las innovaciones más recientes, este libro reúne las experiencias de los fundadores, líderes y arquitectos del comercio digital que, en momentos de incertidumbre, se atrevieron a desafiar lo establecido. Aquí descubrirás las historias de quienes imaginaron lo que nadie más veía y lograron construir empresas que hoy son referentes globales.

A través de una narrativa dinámica y enriquecida por entrevistas exclusivas, datos inéditos y análisis profundos, este libro te invita a explorar cómo la pasión y la perseverancia dieron forma al e-commerce en Iberoamérica. Aquí conocerán los desafíos que enfrentaron, los hitos que celebraron y las lecciones que aprendieron en el camino.

Lo que hace única a esta obra es su carácter de libro vivo. Gracias a la integración de inteligencia artificial y contenido multimedia, podrán interactuar con el pasado, presente y futuro del ecosistema digital de Iberoamérica. Desde videos y perfiles de líderes hasta glosarios interactivos, este formato te permitirá profundizar en los temas que más te interesen y aportar tus propias ideas y experiencias para enriquecer el relato.

Pioneros y visionarios del ecommerce de Iberoamérica celebra la innovación tecnológica pero también destaca el factor humano: la creatividad, el ingenio y la resiliencia que han sido el motor de esta transformación. Es un llamado a todos los soñadores y emprendedores a seguir construyendo el futuro digital de nuestra región con la misma pasión y determinación que aquellos que nos precedieron.

Este libro es una invitación a viajar por las historias que dieron vida a una industria, a inspirarte con los ejemplos de quienes marcaron la diferencia y a formar parte del relato que sigue escribiéndose. Preparémonos para ser testigos de cómo el ingenio humano, combinado con la tecnología, cambió para siempre la forma en que vivimos, trabajamos y hacemos negocios.

