

# Modelo de internacionalización y logística 4.0 para el sistema moda caso: Isabelly Fayad

*Internationalization and logistics model 4.0 for the fashion system case: Isabelly Fayad*

Cielo Tatiana Lozano



Claudia Rocío Varón



**Cómo citar:** Lozano, C. y Varón, C. (2021). Modelo de internacionalización y logística 4.0 para el sistema moda caso: Isabelly Fayad. *Hashtag*, (18), 8-16



## Resumen

El Tolima cuenta con una cadena de producción altamente integrada, sin embargo, en los últimos años el sector se ha visto fuertemente afectado, debido a las importaciones masivas provenientes de Asia, el contrabando, la revaluación, la baja demanda en el mercado local, la falta de planificación, la optimización de los procesos productivos y comerciales, mayores costos de producción y menor rentabilidad para los empresarios; todas, situaciones que obligan a las empresas a apostar a la búsqueda de oportunidades en mercados internacionales. Los objetivos específicos de la investigación, por ende, van encaminados a detectar nuevos mercados y formas comerciales para la empresa Isabelly Fayad, para lo cual se emplea la técnica “Contractible Method”, con el fin de reducir el número de mercados internacionales, teniendo en cuenta el análisis de variables estratégicas definidas y el potencial de exportación que tienen las prendas de vestir para mujeres, integrando el modelo Just In Time y ECR (Efficient Consumer Response), enmarcados en tecnologías de la 4.0 revolución, que permiten la reducción de stocks, la capacidad de respuesta según las necesidades específicas de cada cliente, la reducción de desperdicios, simplicidad de procesos, como la optimización de las rutas de distribución y trazabilidad de la mercancía.

## Palabras clave:

Logística 4.0., Justo a tiempo, Respuesta Eficiente al Consumidor, sector textil

## Abstract

Tolima has a highly integrated production chain, however in recent years the sector has been strongly affected due to massive imports from Asia, smuggling, revaluation, low demand in the local market, lack of planning and optimization of production and commercial processes, higher production costs and lower profitability for businessmen, situations that force companies to bet on the search for opportunities in international markets. The specific objectives of the research, therefore, are aimed at detecting new markets and commercial forms for the Isabelly Fayad company, using the “Contractible Method” technique, in order to reduce the number of international markets, taking into account the analysis of Defined strategic variables and the export potential of women’s clothing, integrating the Just In Time and ecr (Efficient Consumer Response) model, framed in 4.0 revolution technologies, which allow stock reduction, response capacity according to the specific needs of each client, reduction of waste, simplicity of processes, optimization of distribution routes and traceability of the merchandise.

## Keywords:

Efficient Consumer Response, Just in time, logistics 4.0, textile sector

## **Introducción**

El sector textil-confección, denominado recientemente “Sistema Moda”, se ha consolidado a través de los años como uno de los pioneros en el uso intensivo de capital y nuevas tecnologías, jalando el desarrollo industrial-manufacturero de la economía colombiana, gracias a las posibilidades de generación de empleo y potencial exportador (SURA, 2014).

No obstante, situaciones como la revaluación fuerte del peso colombiano frente a la divisa norteamericana; el libre ingreso de textiles y confecciones chinas a los Estados Unidos y la Unión Europea; la inestabilidad política entre Colombia y Venezuela; acompañada del gran impacto causado por el contrabando de textiles y prendas de vestir provenientes del Este Asiático, trascendieron desde el 2008 a la actualidad, generando un impacto negativo en el aporte del sector a la economía nacional, limitando así sus posibilidades de crecimiento y expansión.

El departamento del Tolima, por su fortaleza en la confección de prendas en tejido de punto y blusas, con un promedio de 10.141 puestos de trabajo generados por las empresas dedicadas a esta actividad (Cámara de Comercio de Ibagué, 2018), se convierte –para la empresa tolimense de moda y confección Isabelli Fayad– en un mercado de oportunidades para la fabricación de sus productos con oportunidades comerciales internacionales. En eso, la aplicación del modelo Contractible Method establece un mercado potencial para el producto exportable de su portafolio, tomando ventaja de la fuerte acogida, un gran atractivo y alto valor comercial de este tipo de productos en el exterior pero, adicionalmente, como una propuesta de consolidación de su operación y de respuesta a la crisis y retos que impone el sector en la actualidad estableciendo, en conjunto, estrategias que integren las formas comerciales, la logística 4.0 y la tecnología, con el objetivo de brindar una respuesta más eficiente y con mejores resultados a los clientes potenciales, mediante la implementación de técnicas de manejo de inventario y ajustes en el modelo de respuesta eficiente al consumidor ECR (Efficient Consumer Response), que permitan la reducción de stocks, optimización de las rutas de distribución, trazabilidad de la mercancía, maximización de utilidades y mejora de los tiempos de respuesta cliente-proveedor, a través de la implementación del modelo Just in Time.

## **Revisión de la literatura**

Para lograr un desempeño logístico óptimo se pueden mejorar las estrategias de aprovisionamiento con la medición del Trade Off, que es la medición de los tiempos de entrega de aprovisionamiento y la Evaluación de los proveedores en términos de calidad, confiabilidad, precio, etc. (Gómez, 1996; Del Rio, 2002; Heredia, 2007; Makridakis y Wheelwright, 1994; Montoya, 2002). En almacenamiento, se deberían calcular cantidades óptimas de pedido (Muller, 2004; Ballou, 2004; Casanovas y Cuatrecasas, 2003; Sunil y Meindl, 2008; Soret, 2004; Presencia, 2004). Dentro de los principales costos de almacenamiento se encuentran: el manejo de inventarios, empaques, embalajes, costos financieros y stock averiado, entre otros (Mauleón, 2006). Algunos autores hacen énfasis en la importancia de disminuir inventarios, realizar clasificaciones según rotación de las mercancías y tratar de alcanzar el Justo a tiempo, reduciendo las cantidades almacenadas de producto (Ballou, 2004; Carranza, 2005; Christopher, 2000; Casanovas y Cuatrecasas, 2003; Chase, Jacobs, y Aquilano, 2009; Durán, 2001; Martín, 1999; Sunil y Meindl, 2008; Soret, 2004). Otros autores sugieren realizar un análisis de la distribución y análisis del entorno a nivel macro y micro, para mejorar los negocios (Díaz, 1997; Newell, 2001; Serna, 1996; Serna, 1999). En la actualidad, el comercio electrónico es una gran oportunidad de

negocio en el contexto global (Abuhamdieh, Kendall y Kendall, 2008; Carnaghan, Downer, Klassen, y Pittman, 2004; Chan, Al-Hawamdeh, 2002; Lo, 1999; Piturro, 1999; Weil, 2000; Willis, 2004). Algunos factores como la confiabilidad, la distribución, las distancias y la forma de pago afectan el crecimiento de los negocios electrónicos, así mismo, los modelos electrónicos son accesibles a las pequeñas empresas (Lopresti, 2007).

## **Metodología**

El ejercicio realizado es un estudio de tipo descriptivo, correlacional y explicativo, que permite inferir juicios sobre el impacto de la implementación de las herramientas Contractible Method, Just in Time y ECR. En cuanto al alcance, la investigación es de carácter mixto, en principio es cuantitativa y correlacional, ya que se midió una línea base de entrada y, asimismo, una línea base de salida con indicadores asociados. También es de carácter cualitativo, pues se evidencian los problemas en la empresa por visita directa. De otro lado, la investigación es de tipo longitudinal porque los datos se recolectan en dos periodos de tiempo distintos. Finalmente, todo el procedimiento termina en un tipo de investigación explicativa porque se sostendrá una hipótesis según la cual, a partir de la implementación de las herramientas logísticas seleccionadas, combinadas con una plataforma de comercio electrónico y utilizando la estrategia del ECR es posible lograr el mejoramiento empresarial.

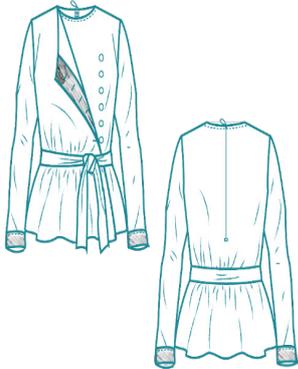
Para sostener esa hipótesis se sostiene que el conocimiento de los costos logísticos de la organización permite la selección y la implementación de herramientas en diferentes áreas, que impactan en el nivel de servicio y, por consiguiente, en la rentabilidad de la organización, fortaleciendo así el ingreso a mercados internacionales. Para la medición de la línea base se realizó un diagnóstico de la empresa en el que se identificaron debilidades por áreas. Posteriormente, se evaluaron los indicadores de cada uno de los componentes de la cadena de suministro y, por último, se identificaron los costos logísticos, en pro de implementar un plan de mejoramiento.

## **Resultados**

### **Aplicación técnica “contractible method”**

El producto seleccionado para la construcción del modelo de internacionalización corresponde a blusa para mujer en tela de algodón, clasificada bajo el código arancelario 620630 (prendas de vestir excepto las de punto, que incluye camisas, blusas y blusas camiseras para mujer o niñas); un producto, por lo demás, con alta demanda y gran aceptación, gracias a la calidad de los materiales empleados y a los diseños innovadores de la prenda, los cuales van acordes a las nuevas tendencias y exigencias del mercado. A continuación, la descripción correspondiente al producto.

**Tabla 1.** Ficha técnica del producto seleccionado

Blusa en algodón Péplum Acqua Viva	
	<p><b>Descripción:</b> blusa peplum en telado algodón, con tapa y pechera lateral, manga larga ajustada.</p>
	<p><b>Insumos:</b> tela de algodón, hilo del mismo color de la prenda, botones tacto cuero, cremallera invisible, resorte, marquilla y placa.</p>
	<p><b>Tipo de Tejido:</b> plano    <b>Peso de la prenda:</b> 115 g/m<sup>2</sup></p>
	<p><b>Diseño:</b> Fusionado con estampado en pechera y puño, con lazo en la cintura</p>
	<p><b>Tallas:</b> XS (6) - S (8) - M (10) - L (12) - XL (14)</p>
	<p><b>Empaque:</b> cajas de cartón Earth Pact,</p>
<p><b>Medidas del empaque:</b> Ancho: 18 cm    Alto: 4 cm    Largo: 24,5 cm</p>	
<p><b>Subpartida arancelaria:</b> 6206300000</p>	

**Fuente:** elaboración propia, basada en información suministrada por la empresa Isabelly Fallad

Para definir oportunidades comerciales en mercados internacionales se hace uso de la técnica “Contractible Method”, acuñada por Suarez Terol, donde se establece la escala de calificación para las variables de análisis de los mercados constructor, natural y estratégico; una técnica que se aplica después del análisis de un amplio número de países importadores de la partida arancelaria 620630, a partir de los cuales se realiza la preselección de tres países potenciales, conforme a los resultados obtenidos en los siguientes escenarios:

**Mercado constructor.** En este se analizan los tres principales países importadores del mundo, por valor importado para el 2018 conforme a la subpartida seleccionada. Para este caso, los países con mayor potencial son Estados Unidos, con un valor de importación de USD 919003; Japón, de USD 481167 y Alemania, de USD 446350. Los anteriores valores se encuentran expresados en miles de dólares.

**Mercado estratégico.** En este se toman como objeto de análisis los 30 mercados con mayor crecimiento anual para la subpartida y se cruza la información con el indicador de tasa de crecimiento 2014-2018; un mercado en él se seleccionaron los países que reportaron mayor crecimiento anual en los últimos 4 años, en este caso Arabia Saudita, con 35 %; Polonia, con 12 % y Portugal, con 9 %.

**Mercado natural.** Teniendo en cuenta que el producto de análisis es proveniente de Colombia, se seleccionan por cercanía geográfica los principales países importadores de la subpartida arancelaria en América Latina y el Caribe, para el 2018, determinando así por valor importado (expresado en miles de dólares). Los países potenciales para la partida 62063000 fueron: México, con USD 185.843; Chile, con

USD 121.047; Brasil, con USD 102.820; Perú, con USD 38.634; Argentina, con USD 25.060; Costa Rica, con USD 21754 y Ecuador, con USD 18.212. A su vez, se identifican como países principales a los cuales Colombia le exporta la subpartida arancelaria para el 2018, por valor importado (expresado en miles de dólares): Ecuador, con USD 3.966 importados; Estados Unidos, con USD 2.176; Costa Rica, con USD 1.542; Perú, con USD 1.493; Panamá, con USD 975 y México, con USD 664.

Para seleccionar los países potenciales en este mercado es necesario encontrar aquellos países que presentan registros comunes, en tanto importadores de América Latina como de Colombia. Al respecto, los países seleccionados como potencial dentro del mercado natural son: México, Perú y Ecuador, debido a que coinciden en ambos escenarios. Así las cosas, aplicada la evaluación sugerida por Suarez Terol, para la priorización de estos países se pondera y se califica de 1 a 5, según el grado de importancia de cada uno de los criterios, conforme se tabula enseguida.

**Tabla 2.** Matriz de selección del país más favorable para la internacionalización de la industria Textil

Matriz de selección	Mercado constructor		Mercado estratégico		Mercado natural	
	Estados Unidos		Polonia		México	
	Peso	Calificación	Peso	Calificación	Peso	Calificación
Moneda	1 %	3	1 %	5	0,01	1
PIB us\$	3 %	3	3 %	1	0,025	5
PIB per cápita us\$	3 %	5	3 %	3	0,025	1
Crecimiento del PIB	2 %	3	2 %	5	0,02	1
Inflación	2 %	3	2 %	5	0,02	1
Tipo de cambio/col \$	2 %	3	2 %	5	0,02	1
Tasa de desempleo	2 %	5	2 %	1	0,02	3
Balanza comercial (miles USD)	1 %	5	1 %	3	0,01	1
Indicadores demográficos	11 %	14	11 %	8	0,105	16
Estabilidad política	10 %	8	10 %	6	0,1	4
Comercio exterior	19 %	35	19 %	13	0,185	17
Política comercial	28 %	16	28 %	15,00	0,275	16
Logística	13 %	37	13 %	29	0,125	45
Factores claves de la industria	6 %	5	6 %	1	0,06	3
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>145</b>	<b>100 %</b>	<b>100</b>	<b>100 %</b>	<b>121</b>

**Fuente:** elaboración propia, a partir de información por países recopilada de Central Intelligence Agency (2019) y Procolombia (2019)

Teniendo en cuenta las variables relacionadas, el país seleccionado como potencial de exportación para la subpartida arancelaria 620630 es Estados Unidos, con una puntuación de 145 puntos. Cabe resaltar que este país es uno de los principales importadores de blusas para la subpartida 620630 desde Colombia, con una participación del 16,6 % del total de las exportaciones reportadas y un valor importado de 2.176 miles de dólares, con un arancel del 0 % gracias al TLC vigente entre estos dos países (Trade Map, 2018).

### **Modelo Just in Time y ECR**

La empresa identificó dónde estaban los costos más altos de toda la operación. Así, para octubre, la empresa Isabelly Fayad reconoció que los costos logísticos se centraban principalmente en Aprovisionamiento, con

un 64 % y Servicio al cliente, con un 36 %. Aunque la empresa había realizado una exhaustiva selección de proveedores y una importante mejora en el área de atención al cliente, no estaba planificando su demanda de manera adecuada, razón por la cual no respondía de forma inmediata cuando el cliente solicitaba un producto. Esta respuesta inmediata implicaba costos más altos a los que comúnmente se manejaban por no tener inventarios. Sin embargo, tenerlos no era la solución, pues ya se había avanzado bastante logrando la reducción de inventarios por parte de la empresa, así que el procedimiento consistió en empezar a realizar actividades que proporcionaran información para planificar mejor las compras, con el fin de cumplir la promesa de servicio ofrecida, siguiendo con la metodología de cero inventarios. Para este gran reto se le recomendó a la empresa implementar herramientas como Trade Off, y continuar con la implementación de la Matriz DR; adicionalmente, se le recomendó reevaluar el método de clasificación de proveedores inmersos en el modelo Just in Time y ECR.

Después, se examinaron los resultados obtenidos mediante la utilización de las herramientas. Por ejemplo, la herramienta Trade off le proporcionó a la empresa la información sobre el tiempo de respuesta efectivo, en pro de alinear la promesa de servicio ofrecida a los clientes, de acuerdo a la capacidad real, tanto de la empresa como de sus proveedores. Por otro lado, se retomó la información de los indicadores de inventarios y la información de la Matriz DRP, con el objetivo de obtener tendencias de comportamiento de la demanda; al que, entre otras cosas, permitió solicitar pedidos con anticipación y adecuadamente. La empresa implementó su negocio en una plataforma de comercio electrónico con el fin de poder reducir sus inventarios a cero y retroalimentar la información necesaria para la aplicación del modelo Just in Time.

## **Conclusiones**

Con la técnica “Contractible Method” se identificó como mercado potencial para la exportación de la partida arancelaria 620630, al país de Estados Unidos y, como mercados secundarios, a Polonia y México.

Esta implementación dio vuelco a la cadena de suministro utilizada a la fecha, teniendo como entrada la solicitud de los clientes mediante la tienda virtual, en la cual se tiene montados los catálogos online ofrecidos por la empresa, con sus respectivas descripciones y las condiciones de entrega del producto. Se conformó la herramienta Trade off, hacia el cliente donde, además de incluir el tiempo que demora la empresa en adquirir el producto, el cliente tiene la posibilidad de saber –según su ubicación– en cuánto tiempo tendrá su producto y el costo final que pagará. Después de que el cliente realiza clic en comprar, la empresa empieza a realizar contacto con aquel, recordándole las características del producto y la condiciones en las cuales será entregado; esto se realiza con el fin de que realizar una entrega perfecta, con condiciones de lugar, tiempo, cantidades, precio, documentación, y especificaciones acordadas; todo eso, se logra con la implementación del modelo ECR. De este modo, la empresa Isabelly Fayad ofrece los mejores precios con la comodidad de entrega en la puerta de su casa o negocio, cumpliéndole al cliente final con la promesa de servicio ofertada por la empresa.

## Recomendaciones

En estudios futuros se recomienda a la empresa utilizar el modelo con más líneas de producción para poder realizar una planeación más holística.

La producción es susceptible de una mejora en la calidad y cantidad, generando procesos de fabricación y diseño en línea. Dichos procesos deben estar documentados y manejados por la empresa, de esta forma se logra una estandarización benéfica para los procesos productivos y comercialización de las prendas de vestir. Para ello, las estrategias Just in Time y el ECR deben aplicarse, con el ánimo de poder optimizar los procesos de aprovisionamiento y fabricación. Con ello es viable lograr una respuesta entre empresa-cliente, de manera coordinada y eficiente.

## Referencias

- Abuhamdieh, A., Kendall, J. y Kendall, K. (2008). E-Commerce Opportunities in the Nonprofit Sector: The Case of New York Theatre Group. *Journal of Cases on Information Technology*, 10(1), pp. 52-66. [https://www.researchgate.net/publication/220375206\\_E-Commerce\\_Opportunities\\_in\\_the\\_Nonprofit\\_Sector\\_The\\_Case\\_of\\_New\\_York\\_Theatre\\_Group](https://www.researchgate.net/publication/220375206_E-Commerce_Opportunities_in_the_Nonprofit_Sector_The_Case_of_New_York_Theatre_Group)
- Ballou, R. (2004). *Logística. Administración de la Cadena de Suministro*. Pearson Prentice Hall.
- Carnaghan, C., Downer, P., Klassen, D. y Pittman, J. (2004). CAP Forum on E-Business: E-Commerce and Tax Planning: Canadian Experiences. *Accounting Perspectives*, 3(2), p. 261. [https://laclasse-dotblog.files.wordpress.com/2018/05/logistica\\_administracion\\_de\\_la\\_cadena\\_de\\_suministro\\_5ta\\_edicion\\_-\\_ronald\\_h-\\_ballou.pdf](https://laclasse-dotblog.files.wordpress.com/2018/05/logistica_administracion_de_la_cadena_de_suministro_5ta_edicion_-_ronald_h-_ballou.pdf)
- Cámara de Comercio de Ibagué. (16 de mayo de 2022). El sistema moda en el departamento del Tolima. [https://ccibague.org/wpfd\\_file/el-sistema-moda-del-departamento-del-tolima/](https://ccibague.org/wpfd_file/el-sistema-moda-del-departamento-del-tolima/)
- Carranza, O. (2005). *Logística: Mejores prácticas en Latinoamérica*. Thomson Editores.
- Casanovas, A. y Cuatrecasas, L. (2003). *Logística empresarial. Gestión integral de la información y material en la empresa*. Liberdúplex.
- Chase, R., Jacobs, F y Aquilano, N. (2009). *Administración de operaciones. Producción y cadena de suministros*. Mc Graw-Hill.
- Chan, B., Al-Hawamdeh, S. (2002). The development of e-commerce in Singapore: The impact of government initiatives. *Business Process Management Journal*, 8(3), p. 278.
- Christopher, M. (2000). *Logística. Aspectos estratégicos*. Limusa.
- Del Rio, C. (2002). *Adquisiciones y Abastecimientos*. ECAFSA: Thomson Learning.
- Díaz, E. (1997). *Distribución Comercial*. Mc Graw Hill.

- Durán, A. (2001). *La logística y el comercio electrónico*. México, D.F., México: Mc Graw Hill.
- Gómez, E. (1996). *Aseguramiento de calidad en compras. Cómo desarrollar las relaciones comprador – proveedor*. RAM Editores.
- Heredia, N. (2007). *Gerencia de compras: La nueva estrategia competitiva*. ECOE Ediciones.
- Lopresti, M. (2007). A Case of Storage Space. *EContent*, 30(9), p. 60.
- MacGregor, R., y Vrazalic, L. (2006). E-Commerce Adoption Barriers in Small Businesses and the Differential Effects of Gender. *Journal of Electronic Commerce in Organizations*, 4(2), pp. 1-24. [https://www.researchgate.net/publication/220203316\\_E-Commerce\\_Adoption\\_Barriers\\_in\\_Small\\_Business\\_and\\_the\\_Differential\\_Effects\\_of\\_Gender](https://www.researchgate.net/publication/220203316_E-Commerce_Adoption_Barriers_in_Small_Business_and_the_Differential_Effects_of_Gender)
- Makridakis, S. y Wheelwright, S. (1994). *Manual de técnicas de pronósticos*. Limusa.
- Mauleón, M. (2006). *Logística y costos*. Ediciones Díaz de Santos.
- Montoya, A. (2002). *Conceptos Modernos de Administración de Compras. Una nueva visión de las negociaciones entre proveedores y compradores*. Norma.
- Muller, M. (2004). *Fundamentos de administración de inventarios*. Norma.
- Presencia, J. (2004). *Calidad total y logística. Cómo alcanzar procesos logísticos eficientes mediante la gestión de la calidad total*. Logis Book.
- Piturro, M. (1999). Get into E-commerce without betting the store. *Journal of Accountancy*, 187(5), p. 56.
- Serna, H. (1996). *Auditoría de servicios. Cómo medir y satisfacer las necesidades del cliente*. RAM Editores.
- Serna, H. (1999). *Servicio al cliente. Métodos de auditoría y medición*. 3R Editores.
- Soret, I. (2004). *Logística comercial y empresarial*. ESIC Editorial.
- Sunil, Ch. y Meindl, p. (2008). *Administración de la cadena de suministro. Estrategia, planeación y operación*. Prentice Hall.
- Superintendencia de Sociedades. (2013). Desempeño del sector textil confección 2008-2012. Vlex. <https://vlex.com.co/vid/desempeno-sector-textil-confeccion-573040750>
- SURA. (Noviembre 20 de 2017). Análisis General del Sistema Moda, Dinámica de la Cadena, Indicadores Financieros y Empleo, en Análisis de Comportamiento y Oportunidades del sector Sistema Moda. Issuu. <https://issuu.com/hugotorresb/docs/informeseccional-sistemamoda>
- Suárez Terol, J. R. (2016). *PRACTICUM. Comercio exterior 2016. Internalización de empresas*. Lex Nova.

Trade Map. (2018). *Lista de los mercados importadores para un producto exportado por Colombia en 2018. Metadata.*  
[https://www.trademap.org/Country\\_SelProductCountry.aspx?vpm=3%7c170%7c%7c%-7c%7c090121%7c%7c%7c6%7c1%7c1%7c2%7c1%7c%7c2%7c1%7c1](https://www.trademap.org/Country_SelProductCountry.aspx?vpm=3%7c170%7c%7c%-7c%7c090121%7c%7c%7c6%7c1%7c1%7c2%7c1%7c%7c2%7c1%7c1)

Weil, M. (2000). Sell-side e-commerce grows up. *Manufacturing Business Technology*, 18(11), p. 66. [https://www.researchgate.net/publication/295649290\\_Sell-side\\_e-commerce\\_grows\\_up](https://www.researchgate.net/publication/295649290_Sell-side_e-commerce_grows_up)

Willis, J., (2004). What Impact Will E-Commerce Have on the U.S. Economy? *Economic Review - Federal Reserve Bank of Kansas City*, 89(2), p. 53. [https://www.researchgate.net/publication/5044006\\_What\\_impact\\_will\\_E-commerce\\_have\\_on\\_the\\_US\\_economy](https://www.researchgate.net/publication/5044006_What_impact_will_E-commerce_have_on_the_US_economy)