



Agent-ready commerce:

The new Retail & CPG operating
system for an AI-mediated shopper



La IA entra en la decisión de compra y cambia las reglas del comercio

Durante años, el comercio electrónico se ha desarrollado alrededor de una premisa relativamente estable: atraer a una persona, conducirla hasta un entorno propio y ayudarla a avanzar por un recorrido diseñado para convertir su interés en una compra. Buscadores, *marketplaces*, aplicaciones, campañas, motores de recomendación y programas de fidelización han ido perfeccionando ese modelo, pero su lógica esencial apenas había cambiado. El consumidor buscaba, comparaba y decidía; la empresa competía por captar su atención y reducir la fricción entre esos tres movimientos.

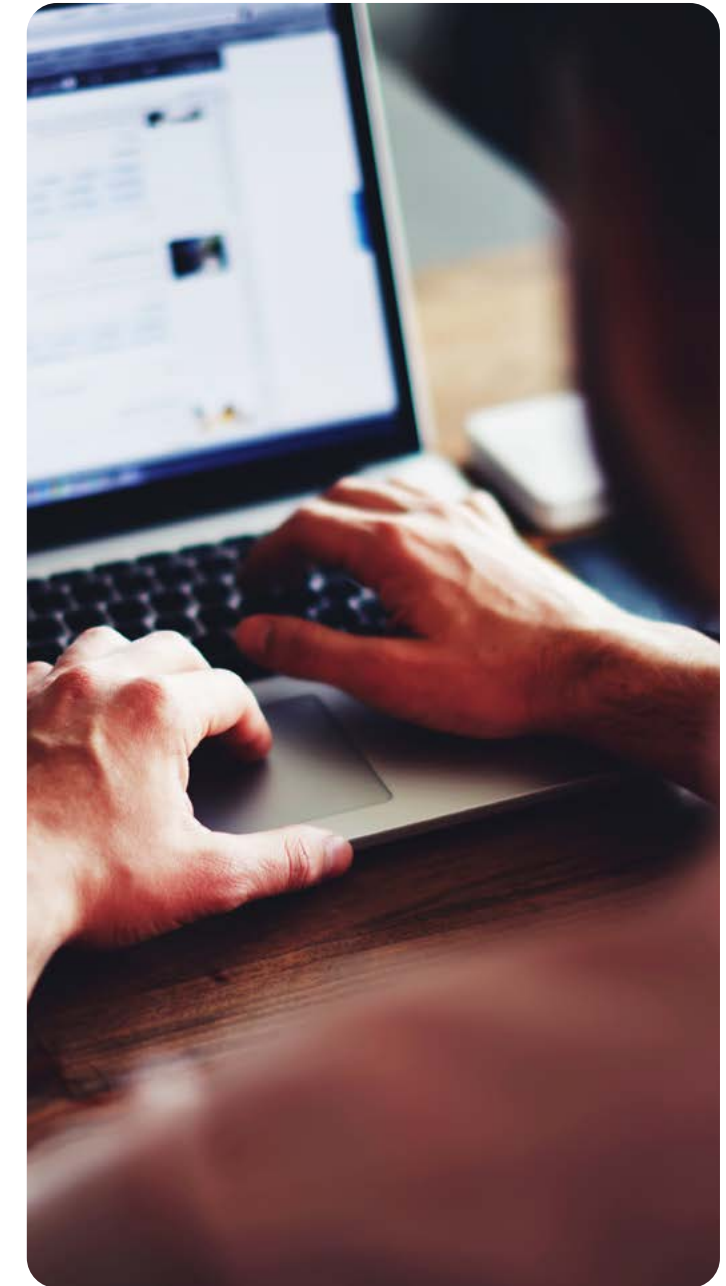
La IA agéntica introduce una alteración mucho más profunda. Entre la intención del consumidor y la oferta comercial comienza a aparecer una nueva **capa de intermediación capaz de interpretar necesidades, evaluar alternativas, descartar opciones y, progresivamente, ejecutar decisiones**. La búsqueda deja de ser una secuencia de enlaces y visitas. La comparación puede producirse antes de que el comprador haya accedido a una tienda digital. Y la transacción empieza a abandonar, en determinados escenarios, el espacio controlado por el retailer para completarse dentro de una conversación, una plataforma de IA o un ecosistema coordinado por agentes.

Las primeras señales ya permiten observar la dirección del cambio. El tráfico procedente de asistentes de IA hacia sitios de retail está creciendo con rapidez y presenta un comportamiento especialmente valioso: sesiones más extensas, mayor exploración y una intención de compra más avanzada. No estamos ante visitantes que llegan para comenzar una búsqueda abierta, sino ante **consumidores que ya han delegado parte del análisis** y acceden al comercio con un conjunto de preferencias más definido.

Este matiz resulta decisivo. El impacto de la IA agéntica en el comercio **no vendrá determinado únicamente por el número de transacciones que un agente sea capaz de completar** de manera autónoma. Su primera gran consecuencia será la transformación de todo lo que ocurre antes de la compra. La selección inicial, la creación del conjunto de alternativas, la interpretación de los atributos de producto y la valoración de la relación entre precio, disponibilidad, calidad, entrega y confianza empiezan a producirse dentro de sistemas que el retailer no controla por completo.

El consumidor, por su parte, parece dispuesto a avanzar en esa dirección con una lógica pragmática. La adopción se concentra primero allí donde la IA elimina trabajo: investigar productos, comparar opciones, encontrar ofertas, preparar listas o reducir el exceso de alternativas. La autonomía gana terreno porque resuelve una forma de fricción que el comercio digital había agravado durante años: la carga cognitiva asociada a tener demasiadas opciones, demasiada información y demasiado poco tiempo. **Los agentes aportan valor cuando convierten esa abundancia en una recomendación manejable y contextualizada.**

Conviene, sin embargo, interpretar esta evolución sin precipitación. Los consumidores no están entregando indiscriminadamente sus decisiones a la tecnología. Quieren ahorrar tiempo, pero también conocer qué datos se han utilizado. Valoran la personalización, aunque exigen capacidad de supervisión. Aceptan que un sistema compare, filtre e incluso prepare una compra, pero mantienen mayores reservas cuando entran en juego el pago, la identidad, la información personal o una decisión difícil de revertir. La **autonomía comercial avanzará, por tanto, al ritmo de la confianza** y no al de la capacidad técnica disponible.



Esta transición modifica el terreno competitivo para retailers y fabricantes. Hasta ahora, la visibilidad digital dependía principalmente de aparecer ante el consumidor: ocupar una posición relevante en el buscador, atraer tráfico, destacar visualmente un producto y persuadir dentro de un canal propio. En el comercio mediado por IA, la visibilidad empieza a depender de ser comprendido por una máquina. Un producto puede estar perfectamente presentado para una persona y, sin embargo, **resultar irrelevante para un agente si sus atributos están incompletos**, sus promociones no pueden verificarse, la disponibilidad no se actualiza en tiempo real o las políticas de entrega y devolución no son interpretables.

La competencia **evoluciona así desde el ranking hacia la elegibilidad algorítmica**. Ser encontrado seguirá importando, pero será insuficiente. Las marcas necesitarán ser interpretables, comparables y accionables. El catálogo, el precio, el inventario, los *claims*, las promociones, las condiciones de fidelización y la promesa logística tendrán que funcionar como una representación coherente del negocio, no como piezas independientes adaptadas a cada canal. Cuando el agente selecciona antes de que el consumidor visite una web, quedar fuera de esa primera evaluación equivale, en la práctica, a no existir.

Aquí aparece uno de los principales hallazgos del informe: la **preparación para el comercio agéntico comienza bastante antes de desplegar agentes**. Comienza en la calidad del dato, en la arquitectura empresarial y en la capacidad de exponer las funciones comerciales mediante interfaces interoperables. Un modelo puede

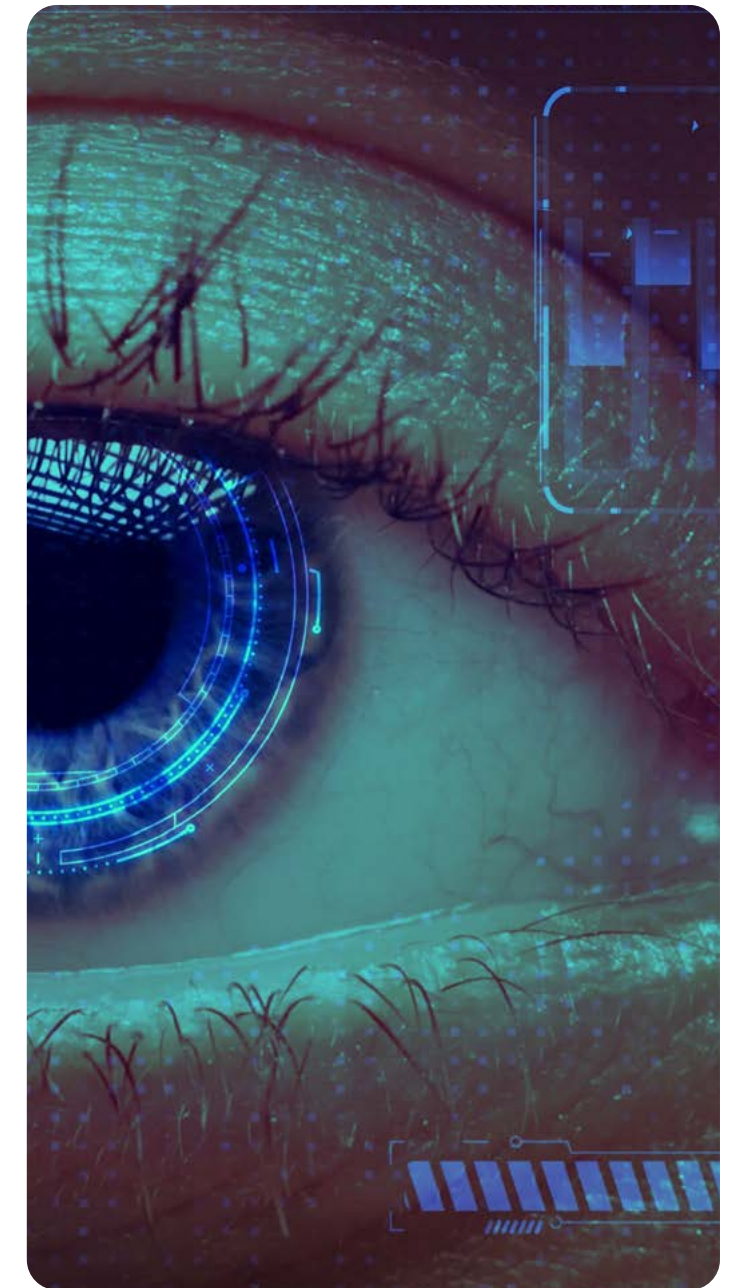
razonar sobre una intención compleja, pero no puede ofrecer una respuesta fiable si el inventario está desactualizado, si el precio difiere entre sistemas o si la información de producto carece de consistencia semántica. La sofisticación del agente no compensa la fragilidad de la operación que encuentra detrás.

Para el CIO, esta realidad desplaza la conversación **desde la experimentación aislada hacia el diseño del sistema operativo comercial**. La empresa necesita una capa capaz de conectar información de producto, gestión de pedidos, clientes, pagos, promociones, *pricing*, inventario y *fulfillment*; compartir contexto de manera segura; y responder en tiempo real a agentes internos y externos. Los protocolos que empiezan a surgir facilitarán esa conexión, pero el verdadero trabajo seguirá estando dentro de las organizaciones: modernizar sistemas, eliminar silos, definir fuentes de verdad y convertir las capacidades comerciales en servicios fiables y gobernables.

La misma presión que llega desde el consumidor también transforma la operación interna. Un mercado donde la demanda puede ser detectada, interpretada y activada a velocidad de máquina resulta difícil de gestionar mediante ciclos mensuales de planificación, calendarios promocionales rígidos o decisiones secuenciales entre departamentos. La oportunidad se desplaza hacia un **modelo de decisión continua en el que cada señal actualiza el contexto**, cada decisión activa una respuesta y cada resultado alimenta el siguiente ciclo de aprendizaje.

Pricing, promociones, surtido, inventario, *retail media*, experiencia y logística ya no pueden optimizarse de manera independiente. Una decisión de precio afecta al margen, pero también a la demanda, la rotación, la disponibilidad, la inversión promocional y la promesa de entrega. La **inteligencia agéntica adquiere sentido cuando ayuda a coordinar** esos efectos bajo objetivos compartidos, restricciones conocidas y niveles de autonomía definidos. El valor no reside en automatizar una tarea concreta, sino en reducir la distancia entre lo que el mercado está señalando y lo que la organización consigue ejecutar.

Esta evolución plantea también un **cambio de liderazgo**. Preparar una compañía para el comercio agéntico no puede delegarse exclusivamente en los equipos de tecnología, datos o innovación. Requiere decisiones conjuntas sobre modelo operativo, *ownership*, métricas, riesgos y prioridades de negocio. Obliga a revisar quién define los límites de una promoción automática, cómo se resuelven los conflictos entre margen y conversión, qué decisiones deben escalar a una persona y qué información puede compartirse con plataformas externas. La arquitectura tecnológica y la arquitectura organizativa pasan a ser dos expresiones de un mismo diseño.



A medida que el modelo madure, el comercio electrónico se parecerá menos a una sucesión de páginas y más a un **ecosistema de capacidades coordinadas**. El agente del consumidor podrá interactuar con agentes de marca, categoría, precios, inventario, pago, servicio o cumplimiento. Cada uno aportará una función especializada, pero el resultado dependerá de que todos compartan contexto, operen bajo reglas compatibles y puedan coordinar decisiones sin degradar la experiencia. La ventaja competitiva surgirá de esa capacidad de orquestación: interpretar una intención con precisión, construir una respuesta viable y ejecutarla antes de que la oportunidad desaparezca.

Esa velocidad, sin embargo, no puede confundirse con autonomía sin límites. Cuantas más decisiones se distribuyen entre agentes, más difícil resulta comprender cómo se ha alcanzado un resultado. Un error de recomendación puede convertirse en una incidencia de servicio; una inconsistencia de *pricing* puede propagarse simultáneamente por varios canales; una decisión logística mal contextualizada puede comprometer una promesa comercial. Cuando los sistemas operan de forma continua y se influyen entre sí, **la gobernanza deja de ser una revisión posterior y pasa a formar parte de la operación** cotidiana.

La confianza deberá construirse dentro de la propia arquitectura: identidades verificables, permisos explícitos, umbrales de actuación, registros de decisiones, observabilidad, mecanismos de intervención y trazabilidad sobre los datos utilizados. El consumidor deberá saber qué está delegando y conservar la capacidad de corregir o detener una acción. La empresa, a su vez, tendrá

que mantener el control sobre sus precios, sus *claims*, sus políticas y la forma en que su marca es representada por sistemas externos. La **autonomía sostenible depende de que cada decisión pueda entenderse, gobernarse y auditarse**.

Desde Softtek entendemos que esta transformación debe abordarse con ambición, pero también con **criterio operativo**. El comercio agéntico ofrece una oportunidad extraordinaria para reducir fricción, elevar la relevancia de cada interacción y coordinar el negocio con una velocidad hasta ahora inalcanzable. También obliga a revisar fundamentos que muchas organizaciones han pospuesto: la calidad del dato, la interoperabilidad, la fragmentación de los procesos, la rigidez de los sistemas y la ausencia de una gobernanza preparada para decisiones automatizadas.

Las compañías que lideren esta nueva etapa no serán necesariamente las que desplieguen más agentes ni las que anuncien antes experiencias completamente autónomas. Serán aquellas capaces de construir un **comercio comprensible para las máquinas y confiable para las personas**; de convertir información dispersa en decisiones coordinadas; y de ganar velocidad sin entregar el control de su operación, su rentabilidad o su marca.

La demanda empieza a estar mediada por inteligencia. La respuesta empresarial deberá ser igualmente inteligente.



La próxima gran batalla
del comercio **se librará**
antes de que el consumidor
llegue a la tienda digital



Retail entra en la era de la decisión comercial mediada por agentes

La irrupción pública de la GenAI en 2022 ha marcado un punto de inflexión para la industria tecnológica. Herramientas como ChatGPT han demostrado a escala masiva que **los modelos de IA pueden interactuar de forma natural, interpretar lenguaje complejo y asistir en tareas reales** con un nivel de sofisticación reservado a entornos experimentales.

Desde entonces, su desarrollo se ha acelerado de forma exponencial: las capacidades de los modelos han evolucionado rápidamente, la inversión en infraestructura se ha disparado y una nueva generación de plataformas y herramientas inteligentes ha empezado a transformar la forma en que consumidores y empresas interactúan con el entorno digital.

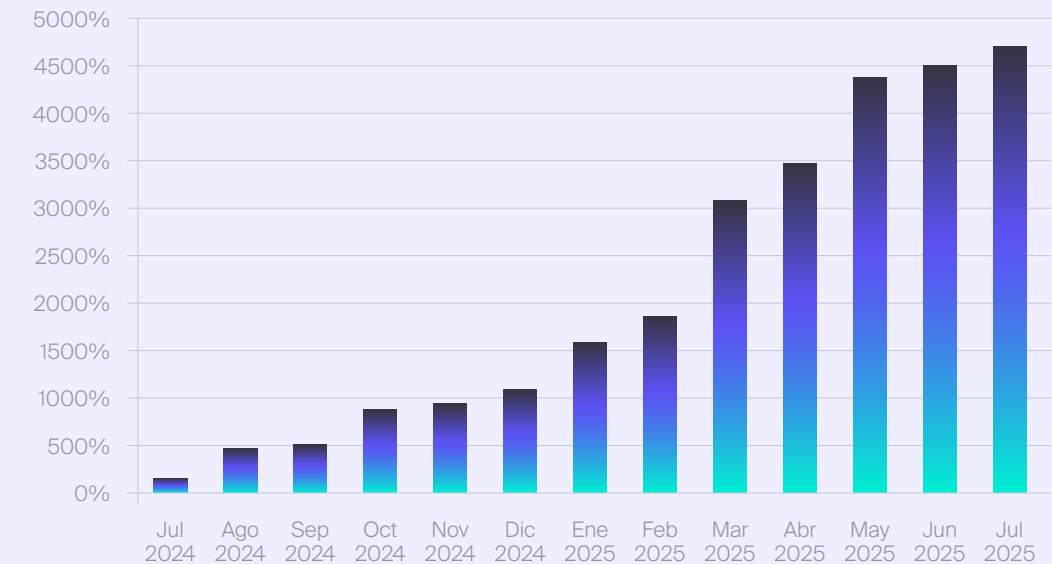
Retail y eCommerce no han quedado al margen de esta transformación. **El tráfico procedente de asistentes de IA hacia webs de retail en Estados Unidos ha crecido un 4.700%** interanual en julio de 2025, acompañado además de señales de comportamiento especialmente relevantes para negocio, como sesiones un **32%** más largas, un **10%** más de páginas vistas y una tasa de rebote un **27%** inferior frente al tráfico tradicional.

Más importante aún, los usuarios que llegan a *retailers* a través de agentes de IA muestran **niveles de intención significativamente más altos, accediendo al funnel comercial en fases mucho más cercanas a la decisión de compra.**

En este contexto, **están apareciendo infraestructuras, protocolos y herramientas específicamente** diseñados para habilitar la interacción entre agentes y sistemas comerciales. Estas soluciones anticipan un entorno en el que **retailers y fabricantes** ya no **competirán** únicamente por captar la atención humana, sino **por ser interpretados, priorizados y seleccionados por sistemas inteligentes.**

Crecimiento de la cuota de visitas con IA (Retail)

Crecimiento porcentual



Surgimiento gradual de asistentes de compra



ChatGPT
Shopping



Google Gemini +
Universal Cart



Amazon
Rufus



Shopify
Sidekick



Salesforce
Agentforce



Klarna AI
Assistant

La combinación entre **nuevos asistentes comerciales y mayor tráfico mediado por IA** señala el inicio de una transición desde interfaces humanas hacia ecosistemas de decisión algorítmica.

Entre la marca y
el consumidor
ha aparecido
un **nuevo decisor**
que filtra, compara
y condiciona
la elección



La transformación del decisor, del usuario al asistente

Los agentes de compra impulsados por IA ya han empezado a redefinir **cómo los consumidores descubren, evalúan y seleccionan productos en entornos digitales**. Tareas tradicionalmente manuales como buscar alternativas, comparar precios, revisar opiniones o filtrar opciones según preferencias personales se delegan en sistemas capaces de interpretar contexto, restricciones e intención en tiempo real, reduciendo fricción y simplificando el *journey* de compra.

En **Estados Unidos**, el **38%** de los consumidores afirma haber utilizado IA generativa para compras online y un **52% se planteó hacerlo durante 2025**. Los principales casos de uso han incluido la investigación de productos (**53%**), recomendaciones personalizadas (**40%**), búsqueda de ofertas (**36%**) y generación de listas de compra (**30%**). En **Europa**, la adopción ha sido incluso mayor: un **84%** de los consumidores en mercados como Francia, Alemania y Reino Unido afirma utilizar herramientas de IA en su día a día, mientras que otro **38% ya las emplea específicamente para investigar productos o tomar decisiones de compra**.

Hasta 2025, la tendencia se ha mantenido en una fase en la que los **agentes de IA participan activamente en el *discovery*, comparación y recomendación** de productos, mientras han empezado a aparecer experiencias de compra ejecutadas directamente dentro del propio entorno conversacional. A medida que aumenta la confianza en estos sistemas, los consumidores **empezarán a delegar partes cada vez más amplias del *journey* comercial**, desplazando progresivamente la toma de decisión desde interfaces humanas tradicionales hacia entornos mediados algorítmicamente.

Fase de adopción del comercio agéntico

1

AMPLIAMENTE ADOPTADO

Descubrimiento de producto

El agente de IA ayuda a descubrir y comparar, enlazando las webs de los *retailers*, donde el cliente completa la compra

2

EMERGIENDO AHORA

Compra en el chat

El agente de IA completa la transacción dentro del chat, sin enviar al cliente a una web externa

ESTAMOS AQUÍ

3

FUTURO PRÓXIMO

Agentes autónomos

El agente de IA gestiona todo el proceso de compra por sí solo, con muy poca intervención del cliente

4

ESTADO FUTURO

Agente a agente

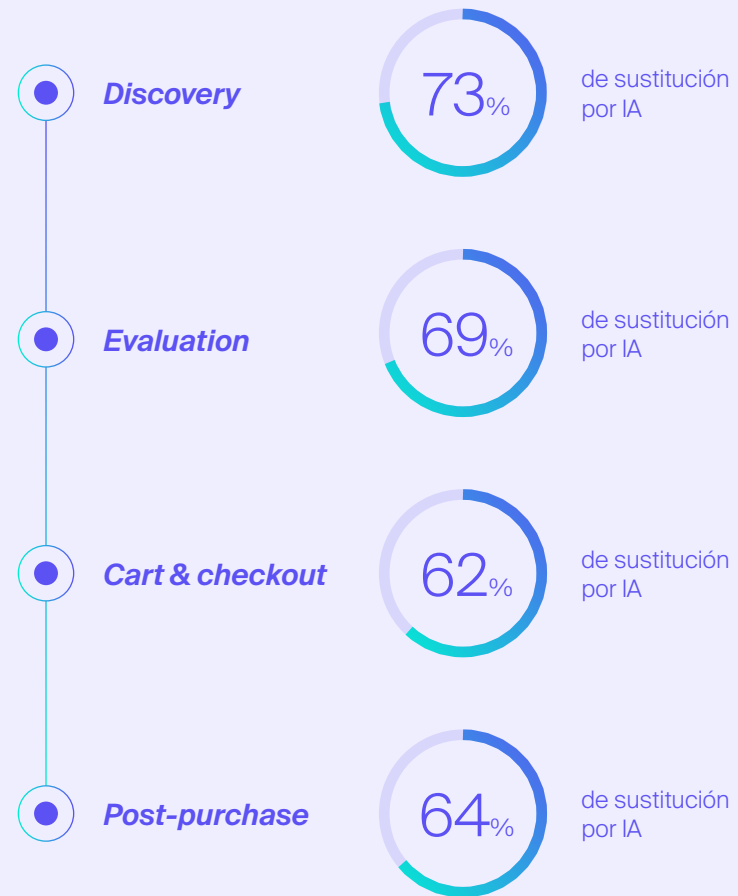
Los agentes de IA de terceros hablan directamente con los agentes de las marcas para completar las compras, sin apenas intervención del cliente

La automatización avanza más rápido donde reduce fricción cognitiva

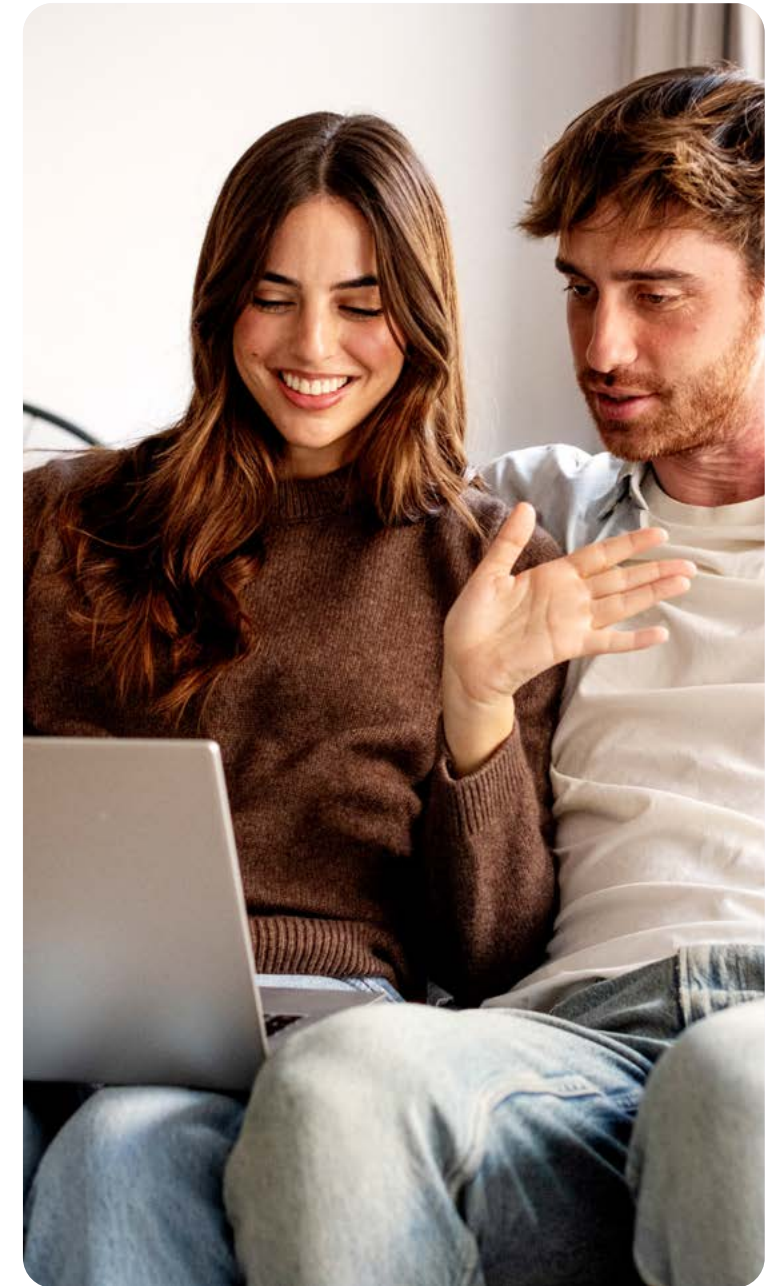
Actualmente, aunque los consumidores mantienen una adopción mayor de la IA en las fases iniciales, también **empiezan a mostrar interés en ceder responsabilidades en las etapas finales del *journey***. De esta forma, se observa cómo los compradores ven la IA principalmente como una herramienta de reducción de fricción cognitiva más que como un sustituto completo de la decisión humana.

Y es que los usuarios valoran especialmente la capacidad de los agentes para automatizar tareas que requieren mucho tiempo, **pero siguen exigiendo supervisión, transparencia y control en momentos de mayor sensibilidad**, especialmente aquellos relacionados con pagos, datos personales o ejecución transaccional. Aproximadamente el **85% de los consumidores estadounidenses considera importante mantener visibilidad sobre cómo se recopilan y utilizan sus datos**, así como conservar capacidad de personalización, supervisión o eliminación de su información comercial. Esto explica por qué el mercado ha evolucionado hacia modelos de asistencia y co-decisión antes de avanzar hacia experiencias plenamente autónomas.

Etapas del recorrido del comprador y tasas de sustitución



% de usuarios dispuestos a que un agente de IA realice esa fase por ellos



Motores de adopción

Los consumidores ven a los agentes de IA como **herramientas, no como una novedad:**



Automatizar tareas repetitivas como comparar precios o repetir pedidos



Acceder a mejores ofertas y recomendaciones personalizadas

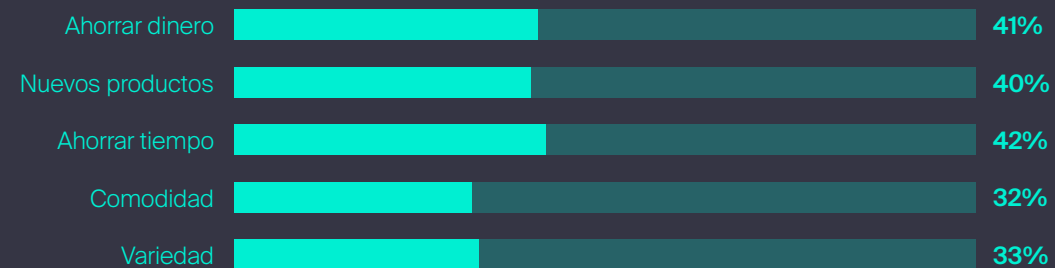


Reducir la fatiga de decisión con opciones relevantes y filtradas

Factores más importantes al comprar online



Factores que motivan a usar un agente



Límites de adopción

Los consumidores siguen exigiendo **supervisión, transparencia y control:**



Privacidad de los datos y **cómo se recopilan y utilizan**

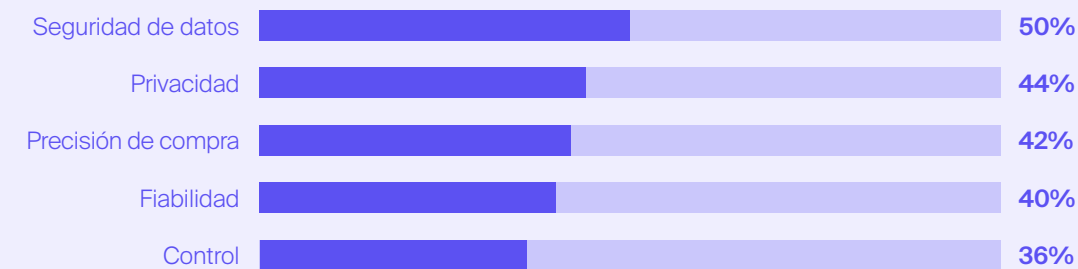


Precisión de la compra y **miedo a errores en la transacción**



Pérdida de control sobre la decisión final

Preocupaciones sobre los agentes de IA



¿Importa el control sobre los datos?

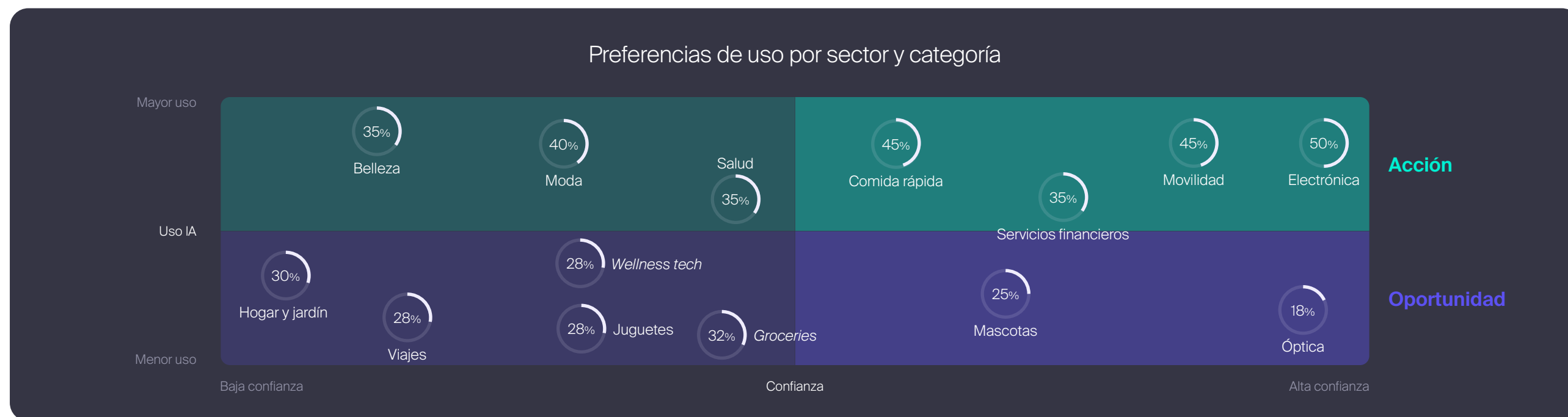


La confianza determina qué plataformas capturan la relación con el consumidor

La evolución del comercio agéntico dependerá menos de la capacidad técnica de los agentes y más de la capacidad de *retailers*, plataformas y ecosistemas para construir confianza progresivamente a lo largo de todo el *shopping journey*. A medida que los consumidores perciban mayor transparencia, trazabilidad y control sobre cómo los sistemas interpretan y ejecutan decisiones, **aumentará también su predisposición a delegar fases más sensibles del proceso comercial.**

En este contexto, el **retail emerge como uno de los sectores con mayor potencial de crecimiento dentro del *agentic commerce***. Categorías como *apparel*, *footwear & accessories* ya lideran el uso de IA aplicada al *shopping* en Europa, especialmente en procesos intensivos en comparación, exploración y evaluación de alternativas. La adopción se acelera particularmente allí donde la IA consigue reducir fricción cognitiva y simplificar decisiones complejas sin requerir todavía validación física o delegación completa.

Más que una barrera permanente, estas diferencias reflejan una **transición gradual hacia modelos de automatización cada vez más profundos**. La confianza se convierte así en uno de los principales habilitadores estratégicos del mercado y en un factor que influirá directamente en qué *retailers*, plataformas y agentes consiguen capturar la **relación con el consumidor dentro de ecosistemas comerciales mediados por IA.**



La próxima frontera
de la **visibilidad**
será lograr que
una máquina
entienda, compare
y elija una oferta



La visibilidad construida para agentes, no para humanos

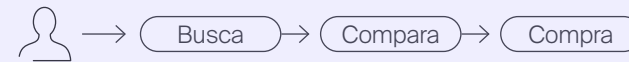
Aunque el comercio agéntico todavía se encuentra en fases iniciales, el **discovery** ya emerge como la parte del **shopping journey** donde el impacto sobre el comercio es más visible.

Este desplazamiento **altera cómo se construye la visibilidad digital**. A medida que los agentes empiezan a filtrar, comparar y priorizar productos antes de que el usuario interactúe con una plataforma, esta deja de depender de interfaces humanas y pasa a **depender de cómo el ecosistema interpreta la información comercial disponible**.

Como consecuencia, *retailers* y marcas ya no competirán por captar tráfico o posicionarse en buscadores tradicionales, sino por **formar parte de los sistemas que estructuran y recomiendan la demanda**.

Búsqueda manual vs. agéntica

Discovery tradicional

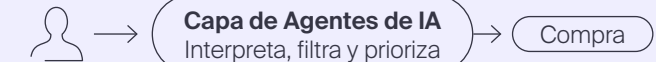


El *discovery* depende de **navegación humana, visibilidad en buscadores y comparación manual**:

- Navegación humana
- SEO tradicional
- Comparación manual
- Resultados estáticos
- Competencia por tráfico

IA
nueva capa de intermediación

Discovery mediado por IA



El *discovery* depende de **cómo los agentes interpretan, comparan y priorizan** información comercial:

- Interpretación algorítmica
- *Discoverability*
- Evaluación automática
- Recomendaciones contextuales
- Priorización por agentes

Nuevos sistemas de visibilidad

SEO

Optimización para buscadores

VISIBILIDAD A TRAVÉS DE KEYWORDS Y RELEVANCIA

Intent journeys

El *discovery* se reorganiza alrededor de la intención de búsqueda de los consumidores online.

Alineación end-to-end

Marketing, merchandising y *tech* comparten producto, contenido y metadatos bajo un mismo objetivo de visibilidad.

GEO

Optimización para motores generativos

APARECER EN LAS RESPUESTAS Y RESÚMENES DE LA IA

Respuestas “sin clic”

Los resúmenes y *deep links* de la IA esquivan *home* y categorías: la marca compite dentro de la propia respuesta.

Calidad y procedencia

Ranking determinado por calidad, frescura y trazabilidad de los datos estructurados.

Contenido machine-readable

El contenido debe ser estructurado y comprensible por modelos para ser ingerido y citado.

ACO

Optimización para comercio agéntico

DISPONIBLE PARA QUE LOS AGENTES ACTÚEN Y CIERREN OFFSITE

Agentes que actúan

Los agentes planifican y ejecutan acciones por el usuario directamente en las webs y APIs de la marca.

Identidad firmada

Identidad de agente firmada criptográficamente (HTTP *requests* verificados) para autorizar transacciones.

Anuncios en búsqueda IA

Los formatos publicitarios dentro de la búsqueda generativa pasan a ser apuesta obligada para competir.

La competitividad digital evoluciona del *ranking* a la elegibilidad algorítmica

En este contexto, la *discoverability* evoluciona desde modelos centrados en SEO y navegación humana hacia **enfoques de GEO y ACO**, donde las marcas **deben preparar catálogos, atributos, *claims*, promociones, disponibilidad y políticas para ser interpretados, contextualizados y accionados** por motores generativos y agentes capaces de comparar, priorizar y ejecutar decisiones comerciales automáticamente.

SEO

Search Engine

Optimizar para ser encontrado por consumidores

En modelos tradicionales, *retailers* compiten por captar **tráfico humano dentro de buscadores, marketplaces y canales propios**.

Visibilidad

Keywords, posicionamiento orgánico, *paid search*, metadatos, contenido optimizado y captación de clics

El consumidor **introducía *queries*, navegaba por los resultados, abría múltiples páginas y comparaba productos** manualmente antes de tomar una decisión.

Catálogos, promociones y páginas de producto estaban diseñados principalmente para **persuadir visualmente al consumidor y maximizar la conversión** dentro del *eCommerce*.

GEO

Generative Engine

Optimizar para ser interpretado por motores generativos

El *discovery* empieza a desplazarse desde navegación manual hacia **respuestas sintetizadas por IA**.

Visibilidad

Calidad del dato, *machine readability*, consistencia semántica e información verificable

Los motores generativos **interpretan intención, agregan información y construyen recomendaciones contextualizadas** dentro de interfaces conversacionales.

Las marcas necesitan **reestructurar distintos factores para que los modelos puedan interpretar** productos, compararlos y recomendarlos dentro de respuestas generadas automáticamente.

ACO

Agentic Commerce

Optimizar para ser accionado por agentes inteligentes

Los agentes ya no solo interpretan información comercial, sino que **ejecutan *workflows* completos en nombre del consumidor**.

Visibilidad

Elegibilidad algorítmica dentro de ecosistemas automatizados de decisión

El agente **compara, valida, interpreta promociones, selecciona *fulfillment*, aplica credenciales** de pago y ejecuta la transacción sobre sistemas comerciales interoperables.

Aquí, la infraestructura comercial necesita **exponer los factores mediante capas verificables y continuamente sincronizadas** capaces de integrarse con agentes externos en tiempo real.

La elegibilidad algorítmica dependerá de *data readiness* y protocolos interoperables

Adaptarse a modelos de *discoverability* basados en GEO y ACO requiere mucho más que optimizar contenido para IA. Los comercios necesitan **construir infraestructuras de datos capaces de operar dentro de ecosistemas algorítmicos en tiempo real.**

La *data readiness* se convierte en un requisito crítico de elegibilidad algorítmica. Los agentes necesitan **acceder a datos completos, sincronizados** y contextualizados para poder operar correctamente sobre productos, *pricing* o inventario.

Este cambio obliga a evolucionar hacia **modelos basados en APIs, capas semánticas compartidas y protocolos capaces de conectar sistemas**, contexto y capacidades comerciales entre múltiples plataformas y agentes externos.

La capacidad de generar confianza, exponer información verificable y mantener interoperabilidad continua empezará a influir en **qué productos pueden ser descubiertos, qué retailers consiguen integrarse dentro de *journeys* automatizados y qué compañías logran mantener relevancia.**

Protocolos como UCP comienzan a consolidarse como **mecanismos para compartir datos, herramientas y lógica operativa de forma segura y estandarizada**, evitando depender de integraciones aisladas para cada nuevo asistente o interfaz conversacional.

Funcionamiento simplificado de protocolos



De ser visible a ser interpretable como requisito

Los agentes no navegan ni descubren productos como lo haría un consumidor humano; **operan interpretando estructura, semántica, contexto y señales legibles por máquina sobre datos estructurados**. En consecuencia, la capacidad de aparecer, ser priorizado y resultar elegible dependerá de cómo *retailers* y fabricantes construyan información interpretable, verificable y accionable para sistemas automatizados.



Atributos del producto

Estandarizar taxonomías, completar atributos críticos y mantener consistencia entre PIM, *marketplaces* y canales para que los agentes puedan comparar



Claims

Transformar *claims* comerciales en lenguaje verificable y estructurado para facilitar que motores generativos y agentes interpreten y prioricen



Pricing y promos

Exponer *pricing* y promociones comerciales mediante APIs y capas sincronizadas para habilitar comparación, validación de ofertas y optimización algorítmica



Disponibilidad

Conectar inventario, cobertura logística y tiempos de entrega bajo capas interoperables para evitar fricción y asegurar que los agentes prioricen productos ejecutables



Políticas y cumplimiento

Estructurar políticas, privacidad, *loyalty*, identidad y resolución de incidencias en formatos *machine-readable* capaces de integrarse dentro de procesos automatizados

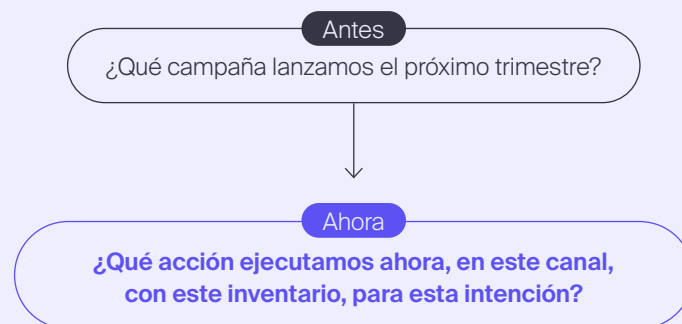
Cuando el mercado
cambia a cada instante,
ganar depende de
convertir **señales en
decisiones** antes
que nadie



El retail evoluciona desde planificación estática hacia decisión continua

Para sostener experiencias cada vez más personalizadas y dinámicas en *retail*, **la lógica operativa no puede seguir dependiendo de ciclos estáticos de planificación**. En entornos donde la demanda cambia continuamente según señales de intención, contexto y comportamiento en tiempo real, modelos basados en revisiones mensuales de precios, calendarios promocionales cerrados o decisiones periódicas de surtido pierden eficacia rápidamente.

La pregunta fundamental está cambiando:



Las distintas capacidades comerciales **responden así a señales que evolucionan constantemente dentro del ecosistema comercial**, bajo una arquitectura capaz de coordinar estas funciones en tiempo real.

Para habilitar este nuevo modelo, las compañías necesitan evolucionar más allá del *discovery*, desde organizaciones fragmentadas **hacia sistemas capaces de detectar, decidir y ejecutar continuamente sobre señales vivas** de demanda, intención y contexto operativo. Más que automatizar tareas aisladas, el objetivo pasa a construir arquitecturas donde *pricing*, promociones, surtido, *retail media*, inventario y *fulfillment* funcionen como parte de una misma capa coordinada de inteligencia comercial.

El modelo evoluciona así desde procesos secuenciales y reactivos hacia **entornos donde cada señal alimenta decisiones, cada decisión activa ejecución y cada interacción genera nuevo aprendizaje operativo**. Agentes especializados empiezan a intervenir sobre distintos factores, **permitiendo adaptar continuamente experiencia, disponibilidad y activación comercial** según cambios dinámicos del mercado.

Los *retailers* que consigan conectar datos operativos, contexto comercial y ejecución en tiempo real podrán **reaccionar con mayor precisión ante cambios de demanda, reducir fricción operativa y capturar intención comercial** en el momento exacto en que se genera.



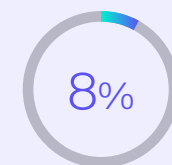
El reto pasa de adoptar IA a transformar capacidades operativas

Para operar en entornos donde la demanda, la intención y la disponibilidad cambian continuamente, además de incorporar IA sobre ciertos procesos ya existentes, los *retailers* deben **rediseñar cómo toman decisiones, coordinan funciones y ejecutan acciones a escala**.

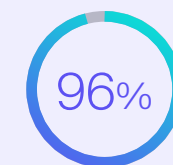
En la práctica, esto obliga a replantear **cómo se conectan datos, sistemas y equipos dentro del negocio**. *Pricing*, promociones, inventario, *retail media*, *fulfillment* y *customer engagement* dejan de funcionar como capacidades independientes y pasan a formar parte de un sistema continuo de decisión coordinada.

Adaptarse a este nuevo modelo operativo requiere **construir capacidades concretas**, tanto tecnológicas como organizativas y estratégicas, que **permitan al comercio responder con velocidad, contexto y precisión dentro de ecosistemas** cada vez más mediados por IA.

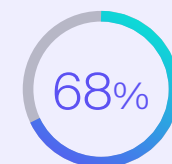
Por qué los *retailers* deben evolucionar ahora



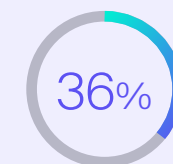
puede reaccionar a cambios de demanda en tiempo real



ya **explora o implementa** agentes de IA



espera que la IA **gestione la mayoría de interacciones** en 5 años

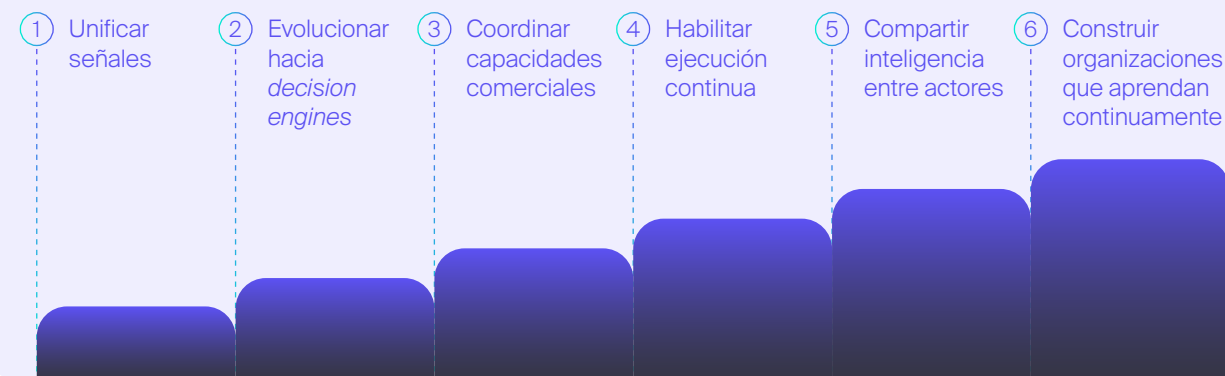


de *retailers* europeos ve la IA **indispensable para competir**

El reto ya no es incorporar IA sobre los procesos existentes, sino rediseñar cómo el negocio detecta, decide y ejecuta continuamente

Las seis capacidades que definirán a los *retailers* preparados para ecosistemas agénticos

Para construir una capa operativa capaz de responder en tiempo real dentro de ecosistemas comerciales agénticos, los *retailers* requerirán desarrollar **capacidades específicas que permitan detectar señales, coordinar funciones y ejecutar acciones con velocidad, contexto y precisión a escala**:



De información a decisión

De decisión a mercado

De local a sistémico

1

Conectar señales bajo una misma capa operativa

La adaptación comienza por construir una visión compartida del negocio en tiempo real. Para ello, las compañías necesitan **empezar por mapear cómo fluye actualmente la información dentro de la organización**: qué sistemas generan señales críticas, dónde existen silos operativos y qué fricciones ralentizan la toma de decisiones.

El objetivo, más allá de integrar datos, es **identificar qué señales son necesarias para coordinar los distintos movimientos bajo una misma lógica operacional**.

En la práctica, esto implica **consolidar datos sobre plataformas cloud interoperables, conectar POS e inventario en tiempo casi real y empezar a incorporar señales contextuales adicionales** como comportamiento omnicanal, performance promocional o demanda local.

De esta forma, se permite que todas las funciones del negocio **operen sobre una misma realidad viva y reduzcan el tiempo necesario para detectar, interpretar y responder** a cambios de mercado.

Capa unificada de decisión de *retail* y CPG



De información a decisión

De decisión a mercado

De local a sistémico

2

Evolucionar desde *reporting* hacia sistemas de decisión

Una vez que el *retailer* consigue unificar señales operativas, el siguiente reto consiste en transformar esa visibilidad en capacidad real de decisión. En entornos tan cambiantes, el valor pasa a depender de la capacidad de **decidir qué hacer antes de que el contexto vuelva a cambiar**.

Para adaptarse a este nuevo modelo, el *retailer* necesita evolucionar desde *analytics* retrospectivos hacia **decision engines capaces de interpretar señales continuamente, evaluar restricciones operativas y recomendar acciones concretas** según objetivos definidos por la compañía.

Se comienza **identificando casos de uso donde la automatización genera impacto inmediato y medible**, como *dynamic pricing*, optimización promocional o recomendaciones de reposición. A partir de ahí, se deben **definir qué señales alimentan cada decisión, qué límites deben respetarse y qué nivel de autonomía puede asumir el sistema**.

De este modo, **se construyen workflows donde determinadas decisiones operativas puedan ejecutarse automáticamente** dentro de *guardrails* previamente definidos, reservando la intervención manual para excepciones o decisiones estratégicas de mayor impacto.

Cómo opera un *decision engine* en retail



De información a decisión

De decisión a mercado

De local a sistémico

3

Coordinar capacidades comerciales bajo un único *workflow*

Una vez conectados los datos y creados los motores de decisión, se debe conseguir que las **capacidades comerciales** dejen de operar como funciones independientes y **pasen a coordinarse como un sistema autónomo de decisión compartida**.

Esto obliga a rediseñar cómo se toman las decisiones comerciales, evitando el funcionamiento fragmentado y **transformando estas capacidades en workflows coordinados capaces de evaluar trade-offs comerciales** bajo el mismo contexto operativo.

Esto implica pasar de reglas estáticas y *ownership* funcional a arquitecturas donde **múltiples agentes especializados colaboran entre sí para equilibrar margen, conversión, disponibilidad y velocidad** de rotación.

Adaptarse a este modelo requiere **construir mecanismos concretos de coordinación agent-ready**.

Coordinación comercial continua



Señal (ejemplo)

Competidor baja precios

Riesgo de alto inventario

Stock limitado

Conversión débil

Respuesta coordinada por agentes

Bundle + incentivo *loyalty*

Promociones solo en canales específicos

Reducir exposición promocional automáticamente

Pricing dinámico + incentivo de *fulfillment*

De información a decisión

De decisión a mercado

De local a sistémico

4

Conectar decisión y ejecución con flujos interoperables

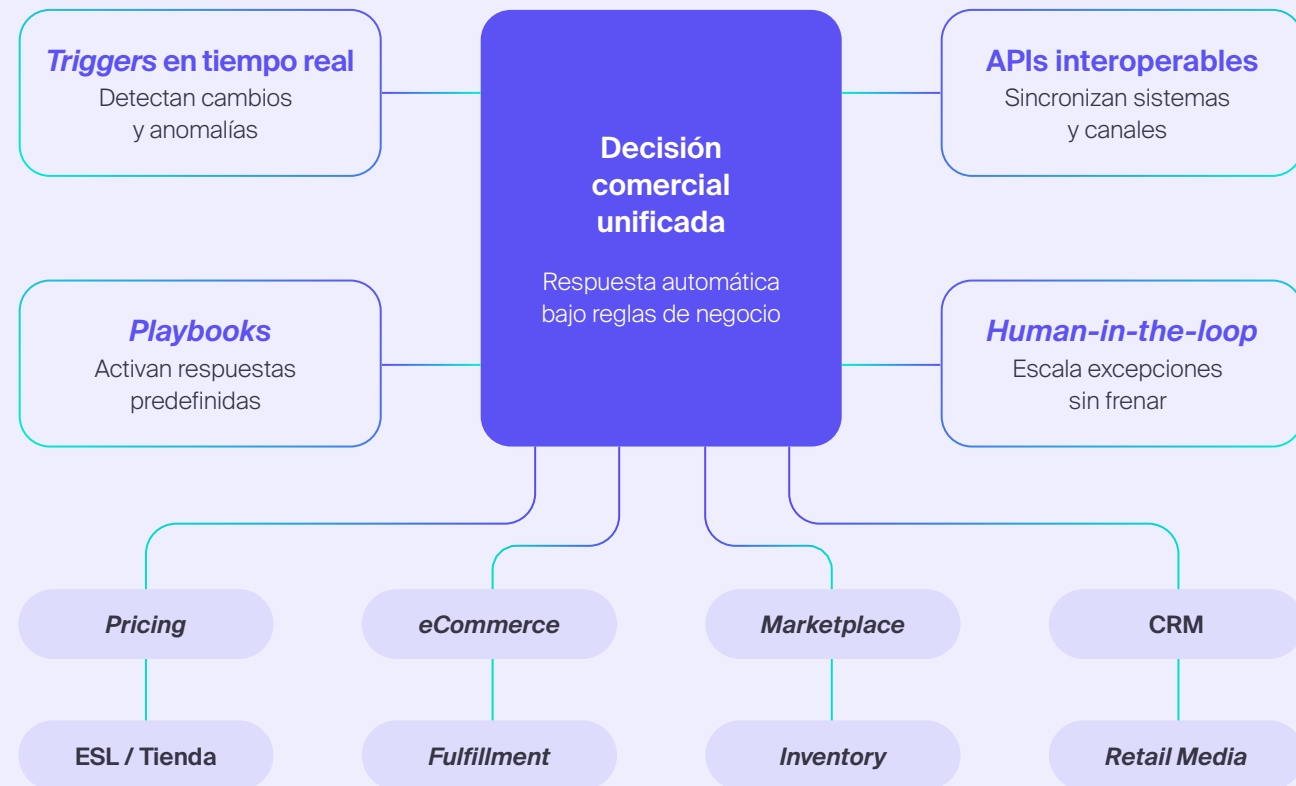
A medida que los comercios y marcas evolucionan hacia modelos de decisión continua, la velocidad de ejecución empieza a convertirse en una ventaja competitiva crítica, **consiguiendo que las decisiones lleguen al mercado lo más rápido y eficazmente posible.**

En muchas empresas, todavía existe distancia entre señal, decisión y acción. Este nuevo modelo operativo busca **reducir esa fricción operacional conectando decisión y ejecución** bajo flujos interoperables y automatizados **capaces de propagar acciones en tiempo real entre sistemas, canales y funciones comerciales.**

La adaptación pasa así por identificar cuellos de botella, dependencias manuales y desconexiones operativas que ralentizan la ejecución del negocio. Más que reemplazar infraestructuras, el objetivo consiste en construir **capas capaces de coordinar automáticamente cómo una decisión comercial impacta en toda la cadena.**

De esta forma, **la marca construye una organización capaz de responder continuamente a los cambios del mercado en tiempo real.**

Decisiones comerciales en tiempo real



De información a decisión

De decisión a mercado

De local a sistémico

5

Compartir inteligencia entre los distintos actores de *Retail* y CPG

Una vez que *retailers* y compañías CPG consiguen operar sobre señales, decisiones y ejecución sincronizadas, el siguiente reto pasa a ser **cómo extender esa inteligencia más allá de los límites internos de cada organización.**

En modelos de *agentic commerce*, las decisiones que impactan demanda, disponibilidad o rentabilidad ya no pueden optimizarse desde dentro del *retailer*, porque **dependen simultáneamente de capacidades controladas por fabricantes, plataformas logísticas y *partners* comerciales.**

Esto obliga a evolucionar desde modelos tradicionales de negociación periódica hacia **sistemas de inteligencia compartida capaces de coordinar señales, decisiones e inversión comercial de manera continuada en el tiempo.**

La **colaboración empieza así a funcionar como una capa compartida** donde el *retailer* aporta señales de comportamiento, conversión o disponibilidad en tiempo real, mientras el fabricante contribuye con capacidades de producción, *trade intelligence* o planificación de *supply*. Así, podrán **optimizar mejor margen, stock y crecimiento** dentro de ecosistemas comerciales cada vez más automatizados.



De información a decisión

De decisión a mercado

De local a sistémico

6

Crear organizaciones capaces de aprender continuamente

Para completar esta transición hacia modelos adaptativos, las compañías necesitan construir organizaciones capaces de aprender de cada decisión ejecutada, haciendo que **el propio sistema comercial mejore de forma constante a partir de la demanda real, las respuestas del consumidor y los resultados obtenidos** en producción.

El sistema **compara predicciones** frente a resultados reales, **identifica desviaciones, detecta patrones** emergentes y **reajusta** reglas, prioridades o recomendaciones sin depender de revisiones manuales periódicas.

Para habilitar esta capacidad, las entidades necesitan implantar **arquitecturas de feedback continuo capaces de capturar outcomes operativos y comerciales**, monitorizando comportamientos de modelos, midiendo incrementalidad y retroalimentando motores de decisión bajo *governance*.

A medida que desaparece la fricción asociada al reporting manual, las conversaciones entre los equipos y departamentos dejan de centrarse en interpretar información y pasan a enfocarse en **priorizar decisiones estratégicas, innovación y crecimiento**.

Bucle de aprendizaje continuo



La competitividad empezará a depender de la capacidad de adaptación continua

Un comercio que adopte este modelo operativo estará preparado para competir en los nuevos mercados agénticos al rediseñar cómo el comercio interpreta señales, coordina decisiones y ejecuta acciones dentro de un entorno donde la demanda empieza a ser mediada, influida y progresivamente ejecutada por agentes inteligentes.

Los seis pasos anteriores convergen en la construcción de un nuevo sistema comercial. Uno capaz de conectar distintas señales comerciales bajo una lógica continua de decisión y aprendizaje. Esto permite que el negocio deje de reaccionar tarde a cambios de mercado y **empiece a operar sobre contexto vivo, ajustando dinámicamente precios, activaciones comerciales, disponibilidad o asignación de stock según intención real y condiciones cambiantes del entorno.**

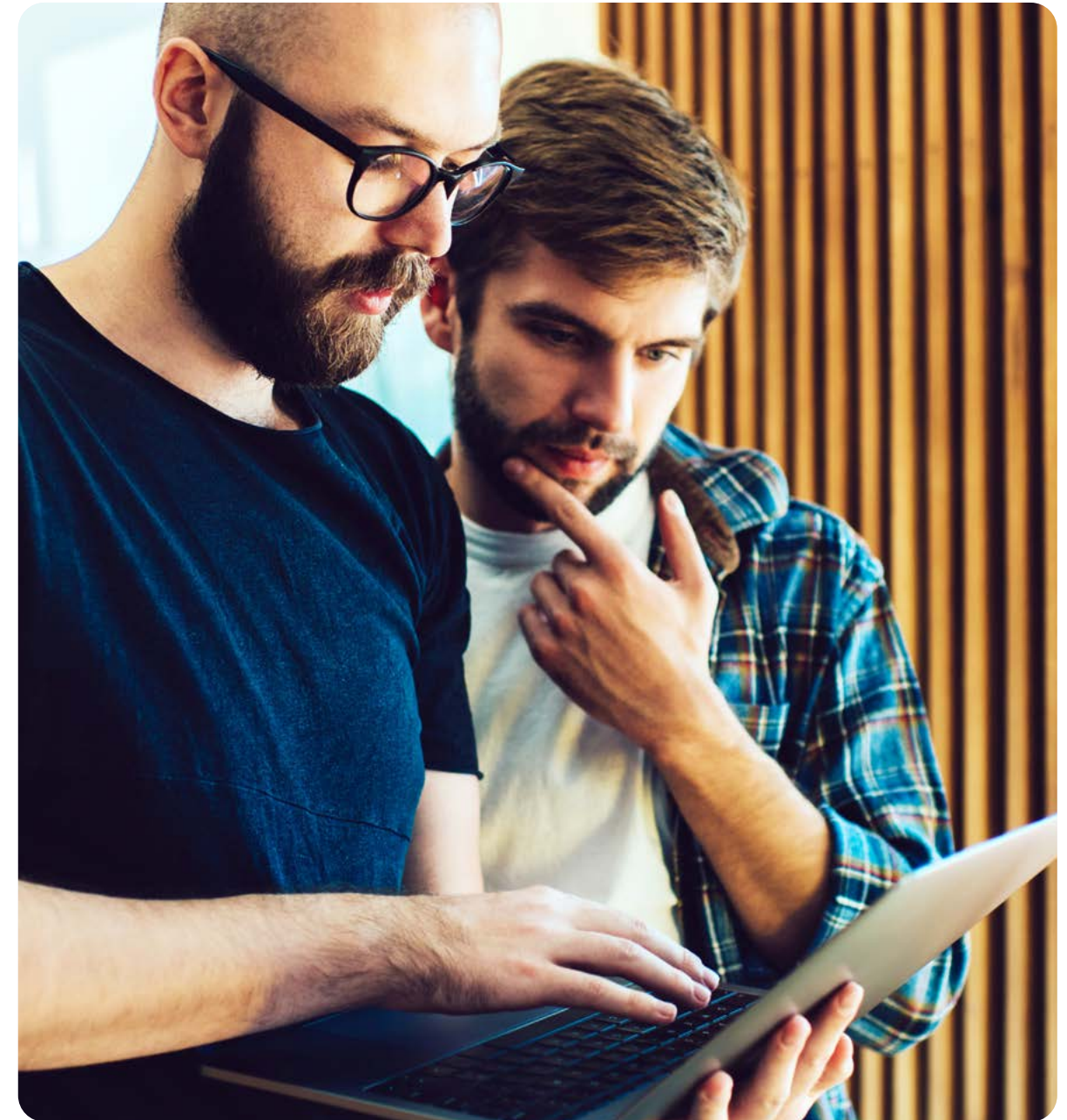
Esta arquitectura también crea las condiciones necesarias para que **retailers y fabricantes puedan empezar a integrar agentes de marca dentro de ecosistemas *agentic commerce***, ya que **los agentes inteligentes no interactuarán eficientemente con organizaciones fragmentadas**, procesos manuales o datos desactualizados.

Para ello, necesitan capacidades interoperables, decisiones trazables, *workflows* automatizados y sistemas capaces de responder en tiempo real. En este sentido, **construir una organización *agent-ready* no solo mejora la eficiencia interna, sino que también habilita la posibilidad de participar activamente en futuros entornos** donde *discovery*, recomendación y transacción estarán cada vez más mediados por agentes.

A medida que estas capacidades maduren, el comercio **redistribuirá el uso del tiempo y el talento dentro de la organización**, desplazando progresivamente el foco de los equipos desde tareas reactivas hacia funciones de mayor valor estratégico.

Por tanto, en entornos mediados por IA, la competitividad se medirá por quién consigue **convertir las capacidades comerciales en velocidad organizativa, coordinación operativa y aprendizaje continuo.**

Los actores que ganarán no serán los más grandes, sino **aquellos capaces de adaptarse, decidir y ejecutar más rápido que el resto del mercado** sin perder control, gobernanza ni rentabilidad.



Un día en un *retailer agent-ready*



El comercio entra
en **modo continuo:**
una red de agentes
interpreta, coordina y
actúa sin interrupción



Los agentes conectan operaciones comerciales *end-to-end*

Hasta hace poco, **la automatización comercial se ha limitado a chatbots, motores de recomendación o flujos aislados orientados a resolver tareas específicas**. Aunque eficientes para automatizar ciertos puntos del *customer journey*, estos sistemas seguían dependiendo de procesos fragmentados, reglas preconfiguradas y coordinación manual entre funciones comerciales.

La evolución reciente de los modelos fundacionales, junto con protocolos abiertos, empieza a transformar esa lógica operacional. Los agentes dejan de actuar como asistentes independientes y pasan a operar como una **red interoperable de capacidades especializadas capaces de compartir contexto, coordinar decisiones y ejecutar workflows completos** de extremo a extremo.

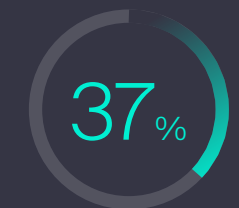
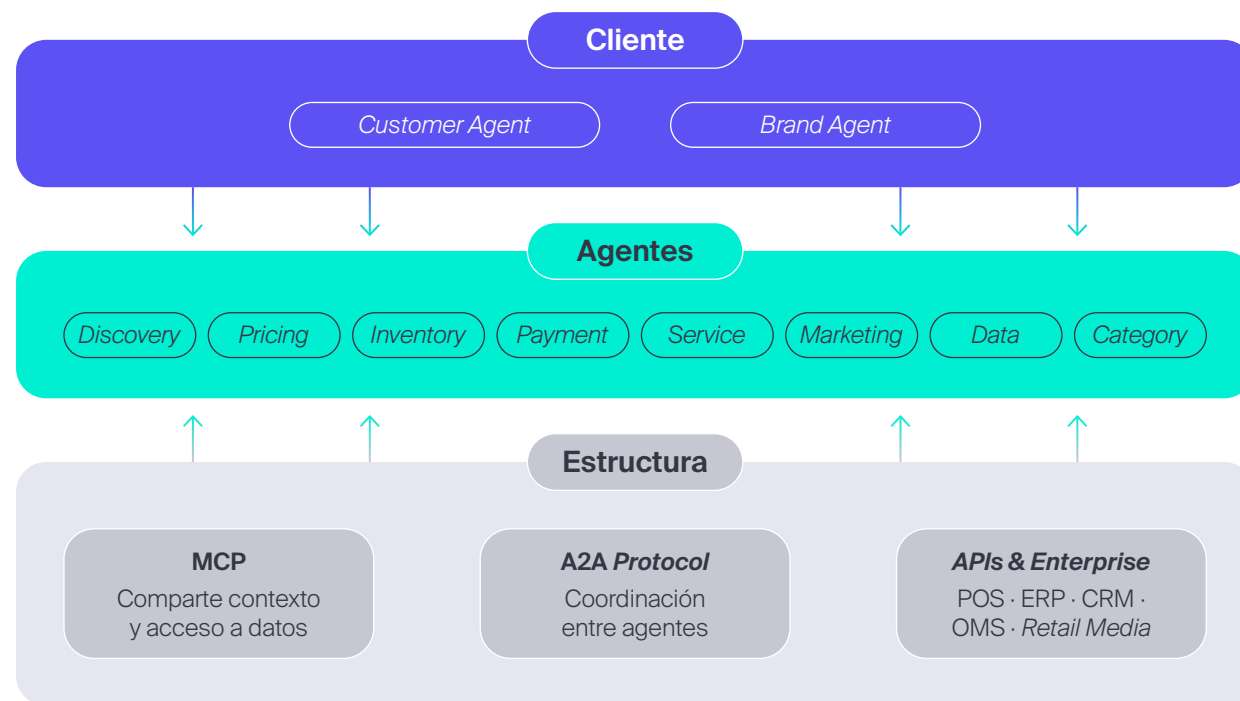
Las compañías que han transformado su capa operativa pueden integrarse dentro de este nuevo ecosistema *agentic*. Esto implica evolucionar desde infraestructuras diseñadas para soportar canales digitales hacia **arquitecturas capaces de alimentar, coordinar y responder a agentes externos e internos en tiempo real**.

El **customer journey** deja así de orquestarse manualmente mediante interfaces, campañas o reglas estáticas y **pasa a depender de una colaboración dinámica entre múltiples agentes** capaces de interpretar intención, negociar prioridades comerciales y sincronizar decisiones sobre *pricing*, promociones, surtido, *fulfillment*, pagos o soporte postventa.

En este entorno, el *customer agent* emerge como la **nueva interfaz principal de decisión, actuando como representante digital del consumidor y coordinándose constantemente** con *brand agents*, *category agents*, *pricing agents* o *fulfillment agents* pertenecientes al *retailer*, al fabricante o a terceros del ecosistema.

La experiencia comercial deja entonces de construirse alrededor de un único canal, *marketplace* o aplicación concreta, para pasar a depender de **cómo múltiples agentes colaboran e intercambian contexto continuamente dentro de ecosistemas interoperables**.

Los *retailers* capaces de coordinar esta capa de inteligencia distribuida podrán **capturar intención comercial con mucha mayor precisión, reducir fricción operacional y ofrecer experiencias** significativamente más adaptativas, predictivas y automatizadas.



de los ejecutivos *retail* y CPG afirman que sus organizaciones han lanzado **más de 10 agentes desplegados en producción en toda la organización**

La digital assembly line redefine cómo opera el eCommerce

En la práctica, el eCommerce evoluciona hacia una **digital assembly line: un sistema coordinado de agentes especializados donde las distintas capacidades comerciales operan como una capa unificada y permanentemente activa.** Igual que una cadena de ensamble industrial distribuye funciones entre distintos sistemas coordinados, el ecosistema *agentic* distribuye capacidades comerciales entre agentes capaces de colaborar, intercambiar señales y ejecutar decisiones sincronizadas continuamente.

Gracias a la transformación operativa previa, la organización puede funcionar como una **capa de inteligencia distribuida donde distintos agentes interpretan señales dinámicas de demanda, contexto e intención** de cliente para coordinar automáticamente acciones comerciales, operativas y logísticas en tiempo real.

Por tanto, ya no basta con disponer de APIs conectadas, un catálogo digital optimizado o campañas eficientes para canales concretos. La competitividad empieza a depender de la **capacidad de construir agentes capaces de operar dentro de ecosistemas externos, interactuando continuamente con *customer agents*, *marketplaces inteligentes*, plataformas conversacionales y otros sistemas automatizados** que empiezan a intermediar la relación comercial.

Proceso del Digital Assembly Line

Interfaces y Agentes de IA

Interfaz principal de decisión que interpreta intención y preferencias en tiempo real

Agente de Descubrimiento

Busca, compara y prioriza productos entre múltiples marcas utilizando distintas señales

Agente de Marca

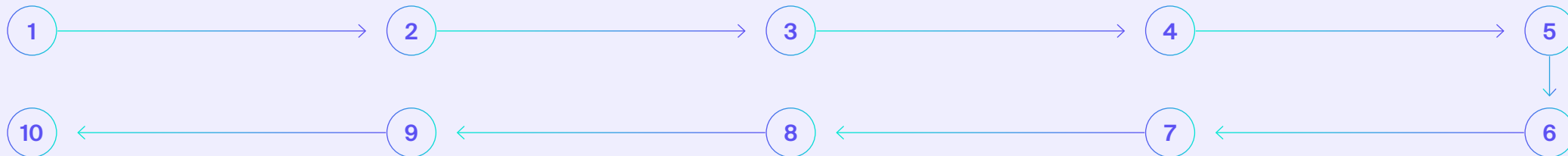
Representa a la marca dentro de ecosistemas externos mediante *claims*, beneficios o diferenciadores

Agente de Precios y Promoción

Evalúa en tiempo real qué combinación de precio maximiza margen, conversión y competitividad

Agente de Inteligencia de Categoría

Optimiza el surtido según la elasticidad y las señales de demanda local



Agente de Compliance

Verifica cumplimiento, trazabilidad, gobernanza y *explainability* para asegurar la seguridad

Agente de Servicio y Soporte

Monitoriza incidencias, devoluciones, reclamaciones y *customer care* de forma proactiva

Agente de Retail Media

Compite por influir sobre motores automatizados de recomendación

Agente de Pago y Autorización

Gestiona autenticación, validación y autorización bajo *frameworks* de confianza

Agente de Inventario y Fulfillment

Coordina disponibilidad y *routing* dinámico entre tiendas, almacenes y *partners* logísticos

Cuanto más autónomo se vuelve el *commerce*, más crítica se vuelve la gobernanza

Este nuevo ecosistema multiagente al que *retailers* y compañías CPG deberán adaptarse crea una nueva situación tanto estratégica como estructural para el *commerce*. **Aquellos actores capaces de modernizar su infraestructura, gobernanza y capacidades operativas podrán capturar ventajas significativas dentro de este nuevo entorno.** Los agentes permitirán operar sobre intención comercial en tiempo real, automatizar decisiones contextuales y construir experiencias mucho más adaptativas, persistentes y predictivas.

Esto abre tanto oportunidades como nuevas tensiones operativas y estratégicas para *retailers* y fabricantes: la competitividad dentro del *a-commerce*, además de depender de la presencia digital y de la escala operativa, requerirá capacidad para construir ecosistemas confiables, interoperables y coordinados capaces de operar continuamente. Cuanto más autónomo se vuelve el *commerce*, **más crítica se vuelve también la capacidad de asegurar confianza, control y gobernanza sobre cada interacción, decisión y flujo automatizado** dentro del ecosistema agéntico.

Oportunidades

- 1 **Conversión contextual continua**
Los agentes adaptan recomendaciones, promociones y *bundles* según intención, contexto y comportamiento en tiempo real.
- 2 **Engagement persistente**
El *commerce* evoluciona hacia relaciones continuas impulsadas por reorden automático y recomendaciones permanentes.
- 3 **Automatización operacional escalable**
Pricing, promociones, inventario y *fulfillment* pueden coordinarse automáticamente entre sistemas y agentes.
- 4 **Nuevos modelos de monetización**
Los *retailers* podrán monetizar datos, *retail media* contextual y agentes especializados dentro del ecosistema.
- 5 **Ventaja competitiva basada en coordinación**
Las compañías capaces de coordinar datos y *workflows* en tiempo real reaccionarán más rápido al mercado.

Riesgos

- 1 **Pérdida de control sobre la experiencia**
La interacción deja de producirse exclusivamente en canales propios y pasa a estar mediada por agentes externos.
- 2 **Comoditización algorítmica**
Las marcas con poca diferenciación pueden terminar compitiendo únicamente por precio y disponibilidad.
- 3 **Dependencia de interoperabilidad externa**
La capacidad comercial empieza a depender de estándares y ecosistemas compartidos no controlados directamente.
- 4 **Riesgos de gobernanza y responsabilidad**
La automatización obliga a redefinir *accountability*, auditoría, consentimiento y supervisión humana.
- 5 **Erosión de confianza del consumidor**
Los usuarios solo delegarán decisiones si existe transparencia, seguridad y control sobre sus datos.

La **autonomía comercial**
solo escalará cuando
cada decisión pueda
explicarse, auditarse
y detenerse
a tiempo



La autonomía introduce una nueva forma de perder control

La autonomía que introduce el comercio agéntico crea, además de una nueva forma de comprar, una nueva forma de perder control. Cuanto más capaces se vuelven los agentes para interpretar intención, coordinar decisiones y ejecutar acciones comerciales de forma autónoma, mayor es también la superficie de riesgo que *retailers* y compañías CPG deben gobernar operativamente.

La lógica del ecosistema cambia por completo cuando las decisiones dejan de producirse dentro de sistemas lineales supervisados manualmente y pasan a ejecutarse entre múltiples agentes especializados que interactúan continuamente entre sí.

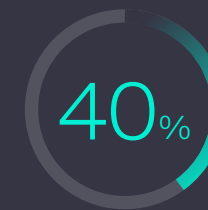
En la práctica, esto introduce nuevas capas de complejidad operacional que antes no existían. El *retailer* ya no necesita validar si un modelo funciona técnicamente; necesita entender cómo se comporta el ecosistema completo cuando cientos de decisiones automatizadas empiezan a influirse.

La dificultad aparece porque estas decisiones ya no se ejecutan como *workflows* visibles y secuenciales. Ocurren de forma distribuida, opaca y coordinada entre sistemas que operan a velocidad de máquina.

Por ello, la escalabilidad del comercio agéntico dependerá en gran medida del control que la organización sea capaz de mantener sobre los agentes, buscando garantizar la trazabilidad, explicabilidad y auditabilidad del ecosistema multiagente.

Este cambio obliga a introducir una arquitectura de confianza diseñada específicamente para estos entornos. Los agentes deberán operar bajo permisos explícitos, límites de actuación, reglas verificables y mecanismos capaces de registrar qué decisión se ha tomado, por qué se ha tomado, qué señales se han utilizado y bajo qué autorización se opera.

En este contexto, conceptos como *explainability*, consentimiento verificable, observabilidad, *identity orchestration* o *human oversight* dejan de pertenecer al ámbito tecnológico o regulatorio, pasando a formar parte directa de la arquitectura comercial del negocio.



de los proyectos de IA agéntica serán cancelados antes de 2027 por problemas relacionados con gobernanza, control y escalabilidad

La confianza debe diseñarse dentro de la arquitectura operativa

La confianza en ecosistemas multiagente no se construye añadiendo controles al final del sistema, sino **diseñando desde el inicio una arquitectura operativa capaz de permitir autonomía sin perder trazabilidad**, supervisión ni capacidad de intervención. Las compañías necesitan asegurar que cada decisión pueda ser entendida, gobernada y auditada dentro de un entorno donde la ejecución ocurre de forma distribuida, continua y a velocidad de máquina.

El mercado ya está delegando decisiones en agentes inteligentes. Los *retailers* que ganen serán aquellos que evolucionen desde operaciones fragmentadas **hacia ecosistemas interoperables donde pricing, inventario, recomendaciones y fulfillment funcionen como una unidad continua de decisión**. Pero esta integración es solo el primer paso.

Lo que separa a los ganadores es la **capacidad de construir confianza en ecosistemas** multiagente: datos verificables, reglas transparentes, autorización firmada y trazabilidad total sobre cada decisión comercial. Aquellos que logren coordinar velocidad operativa con gobernanza rigurosa podrán captar intención del cliente en tiempo real sin perder control, rentabilidad ni marca. Los demás quedarán atrás.

Cómo construir confianza en ecosistemas multiagente



Permisos y límites

Definir qué puede ejecutar cada agente, sobre qué categorías, bajo qué umbrales de gasto, margen o contexto operativo. La autonomía debe estar acotada desde el diseño mediante políticas verificables y escalables.



Trazabilidad real

Registrar qué agente actuó, qué señales utilizó, qué acción ejecutó y bajo qué autorización. La auditabilidad deja de ser una capa de *compliance* y pasa a formar parte de la operación comercial diaria.



Control de marca

Permitir que los agentes automaticen decisiones sin perder control sobre *pricing*, *claims*, promociones, catálogo o experiencia de marca. La compañía debe seguir definiendo reglas, límites y objetivos estratégicos.



Human oversight

No todas las acciones requieren validación manual, pero sí mecanismos claros de *override*, escalado y revisión para operaciones sensibles como pagos, cambios masivos de *pricing* o decisiones regulatorias.



Infrastructure governance

Los agentes necesitan operar sobre APIs seguras, datos confiables, identidades verificables y sistemas conectados capaces de compartir contexto en tiempo real sin comprometer seguridad ni consistencia operativa.



Consumer transparency

Los usuarios deben poder entender cómo se utilizan sus datos, por qué reciben ciertas recomendaciones y qué nivel de autonomía están delegando. La confianza dependerá de hacer visible el funcionamiento del ecosistema, no de ocultarlo.



softtek.com