



Facultad de Ciencias Humanas y Sociales
Grado en Relaciones Internacionales

Trabajo Fin de Grado

La viabilidad de la internacionalización de Wallapop en América Latina

Estudiante: Claudia de Miguel Fernández-Jordán

Director: Santiago Urío Rodríguez

Madrid, Marzo 2022

RESUMEN

Con el fenómeno de la globalización, son cada vez más empresas las que tienen entre sus principales objetivos el de internacionalizarse. Por este motivo, el presente trabajo investiga acerca del proceso de la internacionalización empresarial y su viabilidad según qué empresa y mercado objetivo, en este estudio: Wallapop y México. A través de este caso particular se estudian las estrategias y los análisis previos llevados a cabo que determinan si es factible y viable según la consolidación y posicionamiento de la empresa que se internacionalice en el territorio pensado.

ABSTRACT

With the phenomenon of globalization, increased companies have among their main objectives to internationalize. For this reason, this paper investigates the process of business internationalization and its viability according to which company and target market, in this study: Wallapop and Mexico. Through this particular case we study the strategies and previous analyses carried out that determine whether it is feasible and viable according to the consolidation and positioning of the company that internationalizes in the territory.

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN.....	3
2. OBJETIVOS	4
2.1 ¿Por qué la internacionalización de Wallapop podría ser una estrategia exitosa?.....	4
2.2 ¿Por qué México podría ser el país objetivo?	5
3. MOTIVACIONES: Wallapop: <i>empresa unicornio</i>	8
4. METODOLOGÍA	9
5. MARCO TEÓRICO.....	10
5.1 Internacionalización empresarial de start-ups.....	10
5.2 Pasos para la internacionalización exitosa de las startups	13
5.3. Teorías de internacionalización.....	14
6. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA	18
6.1 Historia.....	18
6.2 Motivos de éxito.....	20
6.3 Modelo de negocio	21
6.4 Situación financiera	22
7. ESTUDIO DE CASO: INTERNACIONALIZACIÓN DE WALLAPOP	24
7.1 Justificación de la elección del país objetivo.....	24
7.2 Modo de entrada.....	26
8. ANÁLISIS DEL ENTORNO	28
8.1 Análisis DAFO	28
8.2 Análisis Competidores	31
8.3 Análisis de clientes	33
9. Recomendaciones y conclusiones.....	38
10. Bibliografía.....	40
11. Anexos	46

1. INTRODUCCIÓN

En pleno siglo XXI es imposible hablar de un negocio de alto potencial reducido a escala nacional, el crecimiento expansivo es uno de los grandes y ansiados objetivos de cualquier empresa que empieza a generar un renombre en su respectivo país.

En el entorno de las startups, este anhelo es todavía más marcado, y aunque en el caso que nos concierne, Wallapop, ha estado años preparando su salida y ha trabajado en conseguir una estratégica posición dentro de España, parece que ha llegado la hora de hacerse oír fuera de casa.

El presente trabajo tratará de analizar la viabilidad de la expansión internacional o internacionalización de la empresa española Wallapop en América Latina, más concretamente en México como primer punto de partida en la parte sur del continente americano. El proceso de internacionalizar una empresa, y sobre todo una startup, es un sistema bastante complejo, ya que requiere tanto recursos como modelos de gestión para considerarlo una operación exitosa.

Wallapop tras nueve años en el mercado nacional y una consolidación efectiva cuenta con las habilidades necesarias para desplegar sus alas en otros territorios. México podría ser un buen país objetivo dado que comparte la misma lengua y otros motivos que explicaremos más a fondo a lo largo de este estudio.

Actualmente Wallapop ha expansionado su negocio al mercado italiano, después de estudiar con detenimiento la operación tras su fallida entrada a Estados Unidos años atrás.

La firma recientemente ha levantado una ronda de financiación que le ha proporcionado entrar a la lista de los posibles aspirantes a unicornio de aquí a un futuro cercano.

Con todo y con esto, es posible afirmar que Wallapop se encuentra en un momento conveniente para escalonar su crecimiento, siendo la internacionalización una de las estrategias más atractivas para ello.

2. OBJETIVOS

El objetivo del presente trabajo se trata de un análisis profundo de las estrategias que una empresa emergente puede llevar a cabo para conseguir cruzar fronteras y asentarse en territorios internacionales. En concreto, se tratará de analizar la viabilidad de la decisión de la internacionalización de Wallapop en el mercado mexicano. Para ello se ha llevado a cabo un estudio de su modelo de negocio y su estrategia empresarial y se ha proporcionado una recomendación sobre el plan de acción futuro de Wallapop en México.

2.1 ¿Por qué la internacionalización de Wallapop podría ser una estrategia exitosa?

Wallapop después de sus 9 años en el mercado ya ha tratado de desplegar sus alas fuera de sus fronteras, y no todo es éxito cuando hablamos de internacionalización, de hecho, la operación de internacionalización fracasó en 2016 cuando quiso triunfar en el territorio de “los grandes”, Estados Unidos.

Pero allí, la competencia funciona muy diferente a lo que existe en Europa: había más y mucho más salvaje (Rodríguez, 2016). En esta incursión poco satisfactoria Wallapop se vio obligada a fusionarse con su rival Letgo, también de origen español, ante la durísima competencia para captar clientes y negocio (Martínez, 2021).

Sin embargo, de todo se aprende y Wallapop subo retirarse del mercado más ambicioso ya que Los resultados de Wallapop al otro lado del charco no fueron los esperados. En menos de un año, la compañía anunciaba la escisión de su filial en Estados Unidos para proteger su negocio en España. Durante un tiempo, la compañía seguiría con ambos negocios, pero desvinculados completamente. Meses más tarde anunciaban la venta total del negocio a Letgo, que ya controlaba más de la mitad del capital del negocio. (Rodríguez, 2021).

Efectivamente fue una lección aprendida, pero la ambición de expansión no ha abandonado la mente de los líderes, y en septiembre del 2021, Wallapop ha expansionado su negocio a Italia, donde a diferencia del país americano parece haber tenido éxito.

Por tanto, considero que Wallapop, dio un salto un poco incoherente cuando decidió hacer su viaje a Estados Unidos a los dos años de fundarse, pero después de los 9 años que han transcurrido actualmente, Wallapop parece una empresa preparada para cruzar fronteras con una estrategia empresarial más consolidada y un modelo de negocio que sigue dejando boquiabiertos a muchos inversores que financian las rondas de la startup.

“La startup española cada día nace más con una concepción global, sabiendo que no nace para España, que puede nacer para un mercado español, pero sabe que tiene un mercado global” en palabras de María Benjumea fundadora de *Spain Startup* (Sánchez, 2017), es una realidad, sin embargo tal y como el emprendedor belga François Derbaix afirma “Tendemos a subestimar las especificidades locales y la dificultad de internacionalizar un negocio”(2017) y en el caso que concierne Wallapop ya ha experimentado en sus carnes lo que eso conlleva.

“El modelo ideal es tener un negocio sostenible y rentable en España y buscar financiación para expandirlo” (Derbaix, 2017, como se citó en Sánchez 2017). Sin duda, Wallapop ya ha alcanzado ese estatus y está listo para desplegar sus alas fuera de España.

2.2 ¿Por qué México podría ser el país objetivo?

En primer lugar, se ha focalizado la internacionalización en América Latina ya que al ser Wallapop una empresa originaria de habla hispana, el idioma sin duda será un factor facilitador a la hora de internacionalizar la empresa a un país que comparta esa lengua. No solo esto es importante si no los valores latinos arraigados históricamente que tanto España como los países de América Latina comparten.

“No sólo la barrera idiomática puede frustrar una operación comercial. Desconocer los hábitos y rasgos culturales de un país extranjero supone el mismo peligro que no dominar la lengua.”(Bueno, 2016).

Como es sabido las economías de los países de la región de Sudamérica no destacan por sus buenas cifras, de hecho, acorde con el “Índice de Atracción Global” presentado por The European House- Ambrosetti: “Solo tres países de América Latina están entre las 50 economías más atractivas del mundo” (2020). Uno de estos países es

México como vemos representado en el gráfico de barras (*Figura 1*) que junto con Brasil y Chile son los únicos que son considerados según el estudio de “atracción media”, como se puede observar en el mapa en color amarillo (*Figura 2*).

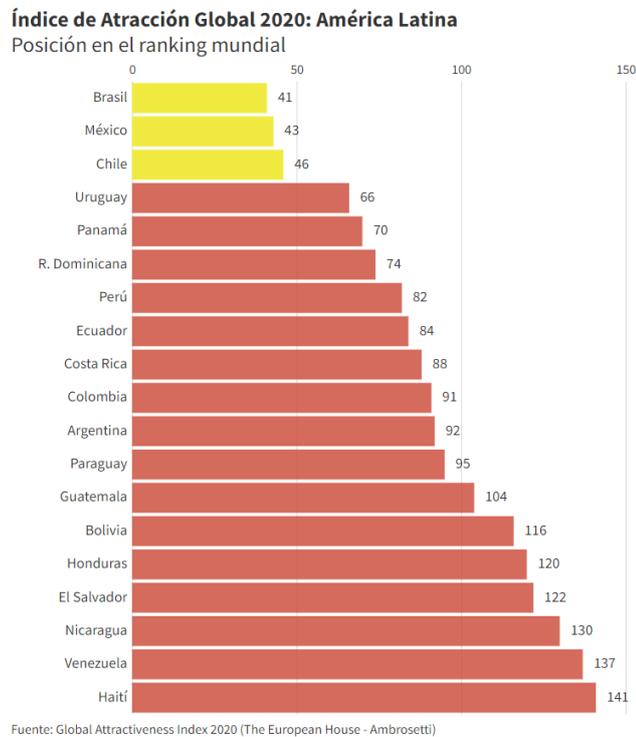


Figura 1: Global Attractiveness Index 2020. Fuente: The European House- Ambrosetti



Figura 2: Índice de Atracción Global 2020. Fuente: The European House-Ambrosetti

Adicionalmente, otro punto que ha favorecido la elección de dicho país como objetivo de expansión internacional es que, en México, el hábito de compraventa de

artículos de segunda mano está teniendo un significativo crecimiento en los últimos años.

Es importante puntualizar que México ha sido el principal socio comercial de España en América Latina durante años y las oportunidades de negocio son francamente buenas para la pyme española en México. Según datos del Ministerio de Economía, Industria y Competitividad, México es el punto preferido de América Latina para las expectativas de expansión de las empresas enfocadas en mercados regionales (Chirinos,2018).

No obstante, los datos actuales económicos del país en 2022 no están siendo idóneos y se habla de una posible recesión, por tanto, esta expansión internacional probablemente sería un proceso lento que permitiese a la economía mexicana recuperar buenas cifras. En hilo con esto, hay que subrayar que Manuel López Obrador, presidente de México, comunicó el pasado febrero el cese de sus relaciones con España, aunque sin concretar de qué se trataba esa pausa (Cota, 2022); aunque en palabras de Ana Bertha Gutiérrez, encargada del análisis de Comercio Exterior y de Mercado Laboral en el Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO)

“Parece poco prudente arriesgar nuestra estabilidad diplomática con España y poner en duda sus inversiones en el país, particularmente en un momento en el que estamos intentando impulsar una recuperación económica” (Gutiérrez 2022, como se citó en Cota 2022)

Sin embargo, Antonio Basagoiti expresidente del PP vasco afirma que la inversión no se puede medir por una coyuntura, y que, dado que las inversiones españolas están planteadas a largo plazo en México, y no a corto que es cuando se podrían ver afectadas, no es un problema mayor ya que la inversión española está muy comprometida con el país y por encima de declaraciones políticas (Basagoiti 2022, como se citó en Sánchez 2022).

Por este motivo se considera esta posible internacionalización como un proyecto a medio-largo plazo que probablemente será más acogido cuando el actual presidente mexicano finalice su mandato, sin embargo, Manuel López Obrador no parece tener a todo su país de acuerdo con su decisión y de hecho el ministro de Exteriores español José Manuel Albares en marzo viajó hasta México para tratar de “acelerar las

relaciones” mostrando una gran sintonía con su homólogo mexicano, y posible sucesor de AMLO a partir del 2024, Marcelo Ebrard. (Sánchez, 2022)

3. MOTIVACIONES: Wallapop: *empresa unicornio*

Wallapop es una startup que se podría considerar “modelo” para muchos y aunque más tarde iremos analizando uno a uno sus motivos de éxito, cabe destacar el por qué se ha decidido plantear esta investigación: se trata principalmente de querer y creer que este proyecto de compraventa online puede sin duda atravesar océanos y asentarse en otros continentes, porque si ha triunfado en España es capaz de hacerlo en otros lugares.

Esto se apoya en lo que veremos a continuación en como Wallapop está cerca de alcanzar algo muy peculiar complicado y milagroso dentro del mundo de las startups.

En el mundo del capital riesgo o *venture capital* existe un término que pone nombre a aquellas start-ups que adquieren una valoración superior a los 1000 millones de euros y que no cotizan en bolsa: unicornio.

El término hace alusión a la rareza de toparse con una de esas empresas ya que atendiendo a las estadísticas realizadas en 2013 por un artículo publicado en *TechCrunch* solo un 0,07% de las empresas respaldadas por fondos de capital alcanzan esa valoración. (Espallargas, 2022).

Cada año innumerables startups salen al mercado sin embargo la mayoría desaparecen a los 20 meses tras la última ronda de financiación, algunas pocas consiguen sacar su negocio a flote llegando a ser viables, y dentro de estas, solo algunas muy privilegiadas logran esa valoración estelar.

Algunos de los rasgos que comparten este perfil de empresas son los siguientes según el artículo de Morilla (2018):

- Se trata de proyectos recientes, no suelen superar los 5 años de antigüedad y tienen un número reducido de emprendedores
- Son empresas emergentes de base tecnológica que desarrollan modelos escalables

- La velocidad de expansión la consiguen acudiendo a rondas de financiación en alguna de las etapas de su proceso de levantamiento de capital.
- Son modelos empresariales basados en estrategias enfocadas al cliente o consumidor final (B2C).
- Buscan un cambio y para ello hacen uso de la tecnología disruptiva que promueve innovaciones que pretenden transformar la sociedad y sus sectores clave.

Estas empresas que cumplen los requisitos anteriores generan elevadas expectativas de éxito para los inversores, y la búsqueda de este título parece ser uno de los objetivos de las entidades de capital de riesgo que pretenden maximizar la rentabilidad de sus inversiones a corto y medio plazo. (Morilla, 2018)

Wallapop se ajusta a todas las características que definen este perfil de compañía y es sin duda candidata a conseguir en un periodo cortoplacista esa denominación ya que desde la última ronda de financiación se sitúa a menos de 400 millones de euros de recibir esta etiqueta, consolidando una valoración de 690 millones (Lorca, 2021).

Con tan buenas cifras, la internacionalización no debería asustar a la empresa de compraventa que ya se ha aventurado a salir de sus fronteras dejando sus huellas en Italia en septiembre del año anterior. De hecho, estar tan cerca de lograr superar ese umbral es sin duda una motivación que la empresa ha de aprovechar a la hora de expandir su negocio.

4. METODOLOGÍA

En el presente trabajo se pretende ahondar sobre la viabilidad de la internacionalización de Wallapop en América Latina, fijando aún más nuestro objetivo en México por las razones expuestas como hemos explicado anteriormente.

Los métodos que se van a utilizar para este trabajo de investigación acuden a la revisión literaria y exhaustiva y de una indagación exploratoria de la empresa en sí. Además, también contará con un análisis de las teorías de internacionalización existentes que consoliden una propuesta de valor viable y efectiva para la entrada de la marca en el país objetivo.

Por último, se van a utilizar métodos que proporcionen información “a tiempo real” como cuestionarios que dejen ver las necesidades de la población mexicana para ver si la startup será bien acogida y aceptada para asentarse en este país.

Este instrumento permite una recogida de información de forma empírica y en el caso que procede permitirá obtener un diagnóstico de actitudes y opiniones a través de los datos cualitativos y cuantitativos obtenidos.

El cuestionario se va a realizar a través de un Formulario de Google, que se hará llegar a una muestra de habitantes residentes en México y de forma anónima contestarán. Constará de preguntas con respuesta dicotómica (sí o no), de preguntas de múltiple respuesta, y otras con respuesta abierta breve. Además, el formulario presenta una primera pregunta que delimitará la edad del participante, para así ver en qué rango de edades tendrá más aceptación la aplicación de compraventa.

Las preguntas del cuestionario se pueden ver reflejadas en el correspondiente anexo. (Anexo 1).

5. MARCO TEÓRICO

5.1 Internacionalización empresarial de start-ups

Para hablar de internacionalización hay que hacer referencia al término globalización ya que este impacta directamente a la internacionalización, y porque sin globalización no tendría sentido la internacionalización.

La mayor consecuencia de la globalización es que los mercados han pasado a ser globales. Gracias a que los países eliminan las barreras al comercio internacional, las empresas pueden satisfacer las necesidades de ese mercado global. (Arellano, 2018).

La internacionalización implica crecimiento que se trata de un claro índice del desempeño económico dinámico de la empresa, que hace referencia a su vez al desarrollo que alcanza la empresa y a la expansión que realiza hacia nuevos clientes y mercados geográficos.

Desde un enfoque estratégico la internacionalización se trata del resultado de la adopción de un conjunto de estrategias en las que son considerados tanto los recursos y capacidades de la empresa como las oportunidades y amenazas del entorno.

El proceso de internacionalización empresarial ha de responder a una serie de preguntas para que tenga sentido y sea viable. En primer lugar, debe responder al porqué, por qué se quiere internacionalizar la empresa; también debe responder al cómo, es decir al medio y el proceso que se va a utilizar para llevar a cabo dicha internacionalización y por último cuándo debe hacerlo.

Existen unos objetivos bastante unánimes que pretende conseguir la empresa a la hora de internacionalizarse (Arellano, 2018)

- La apertura de nuevos mercados
- Costes de producción más bajos
- Una estructura de producción y de distribución mucho más eficiente.

En el caso analizado de Wallapop, realmente pondremos el foco de atención en el primer objetivo nombrado anteriormente.

Según los objetivos señalados llegamos a la conclusión de que la internacionalización se ha convertido indudablemente en una de las estrategias prioritarias y esenciales de crecimiento de multitud de empresas convirtiéndose además en una garantía de supervivencia a largo plazo para la empresa.

Ahora bien, entrando en el tema en cuestión es preciso hablar de la internacionalización en las startups, ya que el proceso de internacionalización de empresas tradicionales no es comparable con el de las start-ups, ya que de primeras estas últimas no tienen claro su modelo de negocio.

Es de hecho el primer paso previo a la internacionalización encontrar su modelo que primero pondrá a prueba en el mercado local, en la primera fase o fase inicial. A continuación, en la fase de escalado la startup se plantea la internacionalización; aquí la empresa debe su extiende su modelo de negocio en otros países.(Arellano, 2018)

Aunque las startups, la mayoría de ellas empresas basadas en la tecnología están “predestinadas” a la expansión internacional, no cuentan con la idea

de internacionalizarse en la fase semilla. Sin embargo, cuando ya están más asentadas desarrolladas y con una cartera de clientes fieles y propicia empiezan a plantearse la ampliación de horizontes. Probablemente y en su mayoría, necesiten varios intentos de prueba- error, y Wallapop es un ejemplo más de esto, con su intento de internacionalización en Estados Unidos hace unos años atrás.

Si bien anteriormente hemos mencionado tres objetivos alcanzables que parecen compartir las empresas en su mayoría, llevándolo al terreno de las startups existen otros motivos igual o incluso más ambiciosos que aspiran conseguir a la hora de internacionalizarse.

Estos objetivos para dar ese salto internacional son los siguientes (Huete, 2016):

- Mejorar la competitividad
- Obtener mayor rentabilidad para sus inversores
- Acelerar el crecimiento del proyecto
- La existencia de mercados y competidores globales

"Conseguir una base sólida en el mercado nacional juega un papel determinante a la hora de dar el salto internacional", explica Liz Fleming, VP International de Spain Startup-South Summit, que considera que "si algo tienen los emprendedores es la capacidad de mirar más allá, y eso incluye salir de sus propios países"(Fleming, como se citó en Huete, 2016).

Otro punto que destacar es la importancia de conocer las ayudas a la internacionalización que pueden brindar los gobiernos de los países dónde se pretende internacionalizar según indica Adrián Blanco Estévez como representante del ICEX Invest in Spain en una entrevista con la empresa Wayra (2018).

Aunque ya hemos hablado de los beneficios empresariales que pueden generar la internacionalización de estas startups y de su papel salvador sobre todo cuando se habla de una posible saturación del mercado local, no debemos olvidar que existen riesgos en este proceso debido a su complejidad innata.

Por último, haciendo caso a los análisis y estadísticas, a pesar de que, según los datos del ICEX, solo un 5% del conjunto de empresas españolas sale al exterior, en el caso de las startups ese número se incrementa exponencialmente. Además, el 83% de estas empresas aseguran que en un plazo de tres años su negocio en el exterior superará el de su mercado local según un informe del IE Business School”(Banco Sabadell, 2017)

5.2 Pasos para la internacionalización exitosa de las startups

Como hemos mencionado previamente el salto internacional para las startups se ha convertido en un punto de inflexión, porque, aunque se trate de una operación tentadora por los altos beneficios que otorga si sale bien, también son altos los desafíos.

Según María Poncela García, la Secretaria de Estado de Comercio:

“Aquellas startups que tengan pensando internacionalizarse deberán realizar un estudio previo en el que basar su estrategia teniendo en cuenta una serie de variables: la comunicación, la logística, la regulación y aspectos legales, la financiación y el tipo de cambio, la estabilidad política y los recursos humanos necesarios”(Poncela como se citó en Ruíz, 2017)

Se pueden distinguir cuatro pasos o fases que permiten una internacionalización exitosa:

En primer lugar, la identificación de oportunidades de negocio; se trata de una fase esencial para cualquier proceso de internacionalización es por tanto vital realizar un análisis profundo sobre las tendencias que marcan el mercado de los países a los que se aspira llegar. Esto es importante ya que hemos de saber de antemano si el producto o servicio ofrecido es o no de interés público, ya que puede ocurrir que por muy fértil que sea el mercado al que nos dirigimos el producto o servicio tiene altas probabilidades de no sobrevivir si no concuerda con las tendencias del país.

A continuación, tras haber estudiado la compatibilidad, otra fase que no podemos pasar por alto es la evaluación del mercado, esto requiere estudiar las distintas normativas, tanto fiscales como legales, que rigen el comercio del país objetivo, así como la competencia dentro del sector. También conviene aquí reconocer la población objetivo y la cultura de consumo que tiene.

Esta fase conforma una parte fundamental a la hora de elaborar las estrategias de mercado que constituirán el motor de crecimiento de mercado.

La tercera fase se corresponde con la estrategia de entrada al país objetivo dónde se trata de generar impacto con la llegada del modelo de negocio al nuevo mercado. Este paso implica el trabajo de diseño sobre la imagen y el producto de tal manera que consiga que el país objetivo identifique la marca. Por consiguiente, toda la información recabada en la fase anterior es relevante ya que permitirá moldear las estrategias en función de las expectativas y necesidades de su público.

Por último, podemos distinguir una fase final implicando la consolidación dentro del nuevo mercado. Así pues, en este punto se necesita hacer un análisis diferenciado por mercado que permita una evaluación de la eficiencia y de la productividad de la internacionalización.

Después de este análisis entrando aquí en acción el escalado del negocio en el nuevo mercado, en otras palabras, empieza el crecimiento del ecommerce en el nuevo ambiente. Uno de los factores más importantes en esta última etapa es la automatización de procesos, porque así se consigue una experiencia de trabajo más fluida.

5.3. Teorías de internacionalización

Históricamente, el proceso de internacionalización ha sido identificado con dos modelos principales: por una parte, el modelo sueco Upsala, desarrollado por Johanson y Wiedersheim-Paul (1975) y Johanson y Vahlne (1977), y por otra: el modelo americano de innovación, que deriva principalmente del trabajo de Andersen (1993); ambos modelos son considerados como modelos tradicionales de internacionalización (Merubia,2019).

Comenzando con el modelo Upsala de origen sueco; este tiene su base teórica en la teoría del comportamiento de la empresa. Esta teoría enfatiza el aprendizaje organizativo como el motor del proceso de internacionalización de las empresas, consistiendo este en los pequeños pasos que va dando la empresa incrementando así de manera gradual su participación internacional.

Sus fundadores plantearon este modelo segmentado en 4 etapas de crecimiento gradual de la participación extranjera que siguen las empresas en su camino a convertirse en totalmente internacionalizadas, contando cada etapa con más participación internacional que la anterior.

Etapa 1: Actividades de exportación no regulares.

Etapa 2: Exportación por medio de un representante independiente (agentes).

Etapa 3: Establecimiento de una filial de venta en el extranjero.

Etapa 4: Producción/fabricación extranjera.

La secuencia de las etapas nombradas está restringida a un mercado de un país específico y es conocida como cadena de establecimiento. Una empresa no necesariamente atraviesa las cuatro etapas ya que hay mercados con un tamaño no lo suficientemente grande para experimentar cada una de ellas, y también porque se esperan saltos en esta cadena en empresas con extensiva experiencia en otros mercados.

De acuerdo con el modelo Upsala, la creciente internacionalización puede atribuirse a que las empresas acumulan conocimientos sobre mercados específicos. (Merubia, 2019).

Por otro lado, este modelo parte de la convicción de que las empresas ponen en marcha su expansión internacional a determinados países “distantes”, entendiendo por distancia psíquica que no geográfica, una vez previamente se han trasladado y asentado en otros países más próximos. Esta distancia psíquica se define en términos de factores que impiden o perturban el flujo de información entre la empresa y las naciones objetivo; incluye factores lingüísticos, institucionales, culturales, educacionales, etc. (Benito y Gripsrud, 1992; Johanson y Wiedersheim-Paul, 1975; Johanson y Vahlne, 1977 como se citó en Merubia 2019).

Este modelo es de gran utilidad para la empresa en la planificación y la toma de decisiones respecto a las operaciones internacionales.

A la hora de explicar el carácter incremental de la internacionalización los autores del modelo Upsala distinguen entre aspectos estáticos y aspectos de cambio; siendo los primeros el compromiso de mercado y el conocimiento acerca de las operaciones y mercados extranjeros; los segundos, de cambio, las decisiones para comprometer recursos y las actividades de negocios actuales.

No obstante, este modelo solo explica cómo el compromiso internacional aumenta según el aprendizaje experiencial de las empresas, dejando de lado el inicio del proceso de internacionalización o la naturaleza del mecanismo por el cual el conocimiento afecta el compromiso (Andersen,1993 como se citó en Merubia, 2019)

Este modelo ha sido actualizado añadiendo nuevas asunciones, introduciendo una visión de red de negocios.

Por último, se debe mencionar que, aunque el modelo Upsala se extendió a través de sus distintas actualizaciones, la estructura y el contenido general no han cambiado desde su origen en 1977.

El otro modelo de internacionalización más conocido y utilizado por las empresas es el modelo de innovación. Se trata también de un modelo tradicional que sugiere que la internacionalización resulta de una serie de innovaciones de gestión que se dan dentro de la empresa. Este modelo clasifica el desarrollo en etapas, en vez de explicar cómo las empresas se mueven de una etapa a otra.

“El modelo indica que la relación entre internacionalización e innovación consiste en asimilar la decisión de una empresa de incrementar el compromiso internacional a la de realizar innovaciones en sentido amplio; siendo las decisiones de internacionalización e innovación determinaciones creativas y deliberadas, desarrolladas dentro de los límites impuestos por el mercado y por las capacidades internas de la empresa”(Cardozo, Chavarro y Ramírez, 2007).

El presente modelo propone las a continuación expuestas etapas de desarrollo de la actividad internacional de una empresa:

Etapa 1: Mercado doméstico

Etapa 2: Preexportadora

Etapa 3: Exportadora experimental

Etapa 4: Exportadora activa

Etapa 5: Exportadora comprometida

Como ya hemos analizado tanto el modelo Upsala como el de innovación entran dentro de la categoría de modelos tradicionales, implicando que la internacionalización ocurre como una sucesión de etapas incrementales. Sendos orientados al comportamiento, atribuyen la naturaleza lenta de la internacionalización a dos factores:

- 1) Falta de conocimiento de mercado de la empresa, siendo por tanto en este caso imprescindible el conocimiento experiencial
- 2) La incertidumbre asociada con decisiones sucesivas de internacionalizarse

En la siguiente tabla se exponen las diferencias y similitudes entre los dos modelos analizados previamente (Figura 3):

Figura 3 : *Similitudes y diferencias de ambos modelos*

	MODELO UPSALA	MODELO DE INNOVACIÓN
SIMILITUDES	Enfoques basados en etapas tradicionales	
	Internacionalización como sucesión de etapas graduales	
	Orientados al comportamiento	
	Clasificación de la empresa de acuerdo con su grado de internacionalización	
DIFERENCIAS	Aprendizaje organizativo	Innovaciones de gestión
	Distancia psicológica	

Fuente: Elaboración propia

“Ambos modelos son útiles para clasificar las empresas de acuerdo con su grado de internacionalización, ninguno de los dos puede ser usado para explicar y predecir el paso de las empresas desde una etapa de desarrollo a otra” (Andersen 1993 como se citó en Merubia, 2019)

6. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA

Wallapop es una startup española que surge por la necesidad existente de comprar y vender productos a través de una aplicación en nuestro Smartphone. Integra un sistema de geolocalización permitiendo averiguar la distancia entre el comprador y el vendedor mostrando los productos acorde a la cercanía de la localización de ambos usuarios. Desde su nacimiento, está entre las aplicaciones más utilizadas, lo que supone tener un mínimo de 4.000 consultas al día.

“Wallapop forma parte de las empresas que provocan el cambio en las formas de transacción y dan lugar a una nueva transparencia de mercado, al mismo tiempo que se benefician de ella” (Estellés et al, 2016)

6.1 Historia

Wallapop nace de la mano de Agustín Gómez y David Muñoz dos amigos y compañeros de trabajo procedentes ambos de la ciudad de Barcelona, ciudad en la que nace la startup.

A su vez, contaron con dos apoyos imprescindibles, dos emprendedores en serie que estaban en la búsqueda de talento para materializar sus negocios: Gerard Olivé y Miguel Vicente, responsable de triunfos empresariales como *LetsBonus*.

Nos remontamos a mayo de 2013, Agustín y David, matemático e ingeniero de telecomunicaciones, dejan sus trabajos como auditores para volcarse con su idea que durante tres años no les reportaría ningún beneficio económico.

Estos emprendedores querían darle una vuelta al negocio del mercadillo tradicional, del mercado de segunda mano a la antigua usanza, ellos querían renovar algo muy tradicional, supieron ver en el negocio algo pasado de moda y así nació el fenómeno.

Este mercado de toda la vida ahora en plataformas móviles tecnológicas recibió de primeras el nombre de *Fleapster*, o dicho de otra forma la versión original de Wallapop o Wallapop en sus comienzos. Sin embargo, por cuestiones de estética y

marketing en septiembre de ese mismo año ya recibió el nombre que todos conocemos, la idea surgió de unas palomitas de ahí que el logo de la aplicación se asemeje a un conjunto de palomitas.

Los fundadores buscaban crear una herramienta que conectase a las personas a través de dispositivos electrónicos, pero no era tan simple ya que las redes sociales estaban saturadas y la complejidad del sector del transporte o el Fintech era excesiva.

Encontraron algo que no era ni mucho menos innovador, sino obsoleto. Se trataba de un sector cuyos líderes ya llevaban una década de operaciones a su espalda, y donde la experiencia del usuario dejaba mucho que desear y la publicidad les desbordaba. Ahí supieron ver el momento y el lugar.

En 2013 arranca y su línea cronológica ha sido la siguiente:

- Un año después, en 2014, comienza a llegar el capital extranjero, Wallapop consiguió su primer accionista foráneo: Accel Partners
- En 2015 consiguió la gran ronda de financiación de 100 millones de euros, siendo este año un año decisivo para la empresa, ya que dicha cantidad les preparaba para dar el salto al mercado de los grandes, el mercado de los Estados Unidos, sin embargo, esto no triunfó como esperaban, como analizaremos más adelante en términos financieros y de competidores en el sector
- En 2016 llega a la televisión de millones de españoles con su afamado eslogan que veremos a continuación
- En 2017 consigue un acuerdo con Correos para el envío de los paquetes de las compraventas que se han realizado en la plataforma.
- A principios de septiembre de 2018, Wallapop anunció la llegada de Rob Cassidy como nuevo CEO de la compañía: un directivo procedente de eBay Alemania que sustituyó a Agustín Gómez, quien pasó a asumir el rol de Presidente. (Naveira, 2017)
- En 2019 vuelve a números rojos tras vender la participación en LetGo.
- En 2020 a pesar de la pandemia, consigue un aumento de ventas del 50%

- En 2021 llega a Italia de forma exitosa lo que supone un importante paso en su expansión internacional.

Desde su creación en 2013 la empresa ha ido innovándose, ha ido adquiriendo poder y popularidad y se ha consagrado como una de las startups españolas más exitosas del momento.

6.2 Motivos de éxito

No solo son las cifras y la conversión de la compañía en un posible unicornio. El éxito incontestable de Wallapop tiene dos patas: las continuas e incesantes rondas de financiación a las que se somete la startup: Wallapop ha sabido buscar y ha encontrado, en momentos distintos de su corta pero intensa historia la financiación necesaria (Estellis; Peris; et al 2016) y su aparición en los medios de comunicación, y es que usar la fórmula “media for equity”: anuncios a cambio de acciones; se ha convertido en la oportunidad de oro que ha conseguido que millones de españoles hayan visto Wallapop en sus televisiones. (Otto, 2016).

Esto último lo han conseguido con su famoso eslogan “*Oye, qué vas a hacer con eso si no lo usas. Súbelo*”. Con este slogan se lanzó la campaña de Wallapop en televisión, la que ha conseguido hacer que la aplicación pasase de ser popular a ser *mainstream*. (Fernández, 2016).

Otro gran motivo de éxito que no se debe dejar pasar es además de la sencillez de la plataforma, que esta sea gratuita y no haya que pagar por su uso, a diferencia de otras similares. Es por eso por lo que, ha sido y continúa siendo líder en su sector por la mayoritaria elección de los usuarios que desean realizar compraventas de productos de segunda mano. Wallapop es simplemente el mero intermediario entre ambos usuarios que llegan a un acuerdo en condiciones y precio sobre un determinado producto que a los usuarios les interesa comprar y vender respectivamente. Sin embargo, la aplicación no recibe ni un solo céntimo de la operación.

No se debe olvidar la geolocalización que tiene integrada la aplicación como otro motivo que ha hecho triunfar a la startup española. La geolocalización se emplea en la plataforma como ingrediente que refuerza la confianza entre comprador y vendedor.

Wallapop se aprovecha de esta tecnología de geolocalización, para que el comprador conozca con fiabilidad el origen del producto en cuestión. (Barnes, 2017)

6.3 Modelo de negocio

En palabras del CEO de la empresa, Agustín Gómez, Wallapop, aunque sigue el modelo de negocio tradicional, a su vez va innovando: “Apostamos por un clasificado transaccional, con una estrategia de cero fricción” (Gómez, como se citó en Coll 2018).

Y es que, aunque su CEO hable de modelo tradicional Wallapop se caracteriza por tener un modelo disruptivo que aún a día de hoy sigue sorprendiendo ya que se podría decir que de alguna forma ha roto los esquemas de cómo hacer negocios, generando un impacto en la sociedad e incluso un cambio de paradigma. Wallapop apostó por crear una app geolocalizada en plena crisis económica, mientras la industria de los clasificados invertía en páginas web. (Coll, 2018)

Sin embargo, lo que ocurre con este tipo de modelos es la aparición de clones y por tanto la necesidad de posicionar la plataforma. Monetizar la actividad inmediatamente no era una opción porque implicaría caer en el olvido muy rápidamente (Barnes, 2017)

Por tanto, existe desde luego un riesgo asumido en la estrategia de Wallapop: asumir el riesgo de ganar el mercado antes de monetizarlo. Agustín Gómez, fundador de la empresa explica que existe una regla en los clasificados que afirma que para empezar a monetizar se debe ser de dos a tres veces mayor que el competidor directo. Esa barrera ya se ha pasado, y en 2018, Wallapop se consagraba 4 veces mayor que el competidor directo. (Gómez 2018 citado en Coll 2018)

Por consiguiente, Wallapop que ya lleva siendo líder en España durante unos años ha tenido que replantearse opciones que consigan hacer viable la monetización del proyecto, sin eliminar el uso gratuito de la aplicación.

En 2017 se especulaba que la empresa podría seguir uno de los siguientes caminos que monetizarían el proyecto (Barnes, 2017)

- Acuerdos de intermediación: no se descarta la posibilidad del cobro de una comisión

- Comercialización de la Publicidad: es otra de las opciones que valoró Wallapop ya que además permitiría tener un conocimiento preciso de los comportamientos de compra de los usuarios y así segmentar correctamente las campañas publicitarias
- Opción de destacados: Ofrecer la posibilidad a los usuarios de pagar un extra posicionando determinados productos elegidos por ellos en una ubicación más visible que recibe el nombre de “Destacados”

Actualmente podemos decir que Wallapop ha logrado monetizar la aplicación sin tocar su punto fuerte: continúa siendo una aplicación gratuita.

Pese a la ausencia de costes, Wallapop tiene dos relativamente nuevas formas de ingreso: en primer lugar, la plataforma de pagos y envíos *Wallapay* cobra una comisión al comprador que dependerá del peso del artículo. La otra forma es la publicidad que a su vez se subdivide en dos: la opción de destacados, como comentábamos anteriormente, y la publicación por parte de diferentes marcas ajenas a Wallapop. (Escribano, 2020).

6.4 Situación financiera

Financieramente Wallapop se ha nutrido siempre desde su comienzo de las rondas de financiación con las que ha conseguido ir levantando capital gracias a sus inversores, la mayoría de ellos extranjeros.

Ya son siete las rondas cerradas, y la última celebrada el último año: “Wallapop capta 157 millones en plena crisis por el COVID y dispara su valoración a 690 millones”. Se trata de la más alta hasta la fecha, y lo lidera el fondo de inversión francés Korelya Capital, con el respaldo de Naver, la empresa tecnológica coreana propietaria de la aplicación de mensajería Line. Los inversores existentes de Wallapop Accel, Insight Venture Partners, 1W, GP Bullhound y Northzone también están involucrados en el acuerdo. (Jiménez, 2021)

Esta última transacción ha situado a la compañía a escasos pasos de conseguir el estatus de “unicornio”, y desde luego ha consolidado a la empresa como una de las startups mejor valoradas a nivel nacional.

Rob Cassedy, CEO de la empresa desde 2018 afirma al periódico Cinco Días en un entrevista realizada recientemente que esta última inyección de dinero les permitirá continuar empoderando a los clientes y seguir siendo protagonistas en la construcción de un consumo más sostenible del cual la pandemia ha sido el principal propulsor.(Cassedy, 2021 como se citó en Jiménez 2021).

Sorprendentemente Wallapop cerró el ejercicio de 2020 con unos ingresos extraordinarios, un crecimiento superior al 50% pese a la suspensión de las operaciones durante los meses que duró el confinamiento marcado por el Covid-19. Cassedy explica esto como “una prueba de la consolidación de nuestros canales de monetización y modelo de negocio” (2021).

Este último dato es lo poco que se sabe ya que Wallapop no ha hecho público su resultado neto de 2020, y por ende tampoco el de 2021, sin embargo, de 2019 sí que tenemos información accesible publicada en el Registro Mercantil: Ese año tuvo unos ingresos de 16,5 millones (un 20,7% más que en 2018) y unas pérdidas de 6,3 millones (Jiménez, 2021).

Hacia un año, en 2018, la empresa había cerrado con una ganancia de 134,5 millones de euros, ello se debía a la venta de acciones ese año en el capital estadounidense Letgo, centrándose de tal manera únicamente en España.

Volviendo a las rondas de la financiación que como hemos mencionado anteriormente es el instrumento del que se nutre Wallapop, nos remontamos a los inicios, a octubre de 2013 cuando la startup catalana salió con una ronda de financiación de 1,6 millones (Cañigüeral, 2014).

En abril de 2014 el grupo Atresmedia entra en el accionariado con una inversión de 1,3 millones de euros. (Otto, 2016) Atresmedia y los grupos Godó y Zeta firmaron un acuerdo de “media for equity” que les permite entrar en Wallapop a cambio de la cesión de espacios publicitarios. Una fórmula que, a lo largo del tiempo, que como ya hemos visto, ha jugado un papel fundamental en el éxito de la startup.

La primera gran ronda llegó a finales de 2014 y a principios de 2015 con una inyección de 38 millones, momento en el que se dio la bienvenida al capital extranjero de forma masiva como el conocido fondos de capital de riesgo Insight Venture Partners.

La gran explosión financiera de Wallapop estaba por llegar, fue en 2015, una inyección de 100 millones de euros, aunque a día de hoy ha sido superado por la última en 2021.

El contexto financiero en el que se encuentra actualmente Wallapop está marcado por la ronda de financiación de 157 millones de euros, de los que dos tercios (115 millones) fueron aportados por el fondo de inversión francés Korelya (Martínez,2021), que les ha permitido expandirse al mercado italiano que es el primer objetivo de su expansión internacional.

7. ESTUDIO DE CASO: INTERNACIONALIZACIÓN DE WALLAPOP

7.1 Justificación de la elección del país objetivo

De forma superficial ya se ha mencionado el porqué de México como mercado objetivo en anteriores apartados. En este punto se van a tratar los motivos más profundamente utilizando herramientas del mundo empresarial para justificar la elección.

Antes de entrar en el uso de herramientas técnicas, conviene aportar algunos datos históricos de importancia del país latinoamericano. En México como en la mayoría de los países que componen Sudamérica impera una enorme desigualdad que no se limita al ingreso; hay desigualdad en las oportunidades principalmente. Por otro lado, existe una innegable dependencia de México con Estados Unidos es algo que se remonta a comienzos del siglo XX, y que perdura actualmente. A mediados del último siglo comenzó una época conocida como desarrollo estabilizador (precedida por la crisis del 29) marcada por un nacionalismo económico que propició un crecimiento económico considerable, seguida sin embargo por una etapa de decadencia económica, y luego por un período neoliberal. Como se denota aquí, la historia económica mexicana siempre ha tenido mucho vaivenes.

“México ha mantenido durante los últimos años un crecimiento continuo, sostenido en parte por un acelerado proceso de internacionalización”(Cuesta,2019). Además, los intercambios bilaterales entre España y México según el ICEX se han fortalecido en los últimos años y reflejan una excelente sintonía entre ambos países,

tanto en lo institucional como en lo económico (Cuesta, 2019). Por último, en esta retahíla de datos históricos y de actualidad, hay que mencionar que, la entrada en vigor del Tratado de Libre Comercio y Asociación Económica entre la UE y México, actualmente inmerso en un proceso de renovación, ha mejorado las condiciones de acceso al mercado mexicano.

Metiéndonos de lleno en el tema que nos concierne podemos decir que cuando se trata de internacionalización se debe hacer un previo análisis de los factores macroambientales que pueden afectar a nuestro negocio en el nuevo país, este análisis recibe el nombre de **Análisis PESTEL**, y es una herramienta efectiva que desglosa los factores en seis subapartados (políticos, económicos, sociales, tecnológicos, del entorno y legales) que ahora vamos a desarrollar.

En cuanto a la dimensión política hay que considerar:

- Las elecciones presidenciales que se celebrarán en 2024, factor que actualmente más podría beneficiar a las empresas españolas en México ya que el actual presidente anunció este febrero cesar las relaciones con España de forma repentina, decisión que no ha sido del todo respaldada por todas las figuras políticas del país. De todas formas, a la espera de unas no tan lejanas elecciones donde las previsiones políticas no son buenas para Obrador, el futuro español en México resulta prometedor.
- Vigente Tratado de Libre Comercio entre México y la Unión Europea que propiciaría el proceso de internacionalización de una empresas española en México.
- Una innegable política fiscal restrictiva

En relación con los factores económicos (ICEX,2022)

- La tasa de desempleo está reduciéndose
- Aunque existe una alta inflación con tasas bastante desorbitadas que empobrece a la población mexicana.

- La red de distribución y comercialización en México es muy extensa, pero al introducirse al mercado mexicano hay que considerar los elevados costes de distribución provocados
- Aumento récord de exportaciones en 2021.

El principal factor social que puede intervenir es el cambio de actitud y la toma de consciencia de la población mexicana frente a la compra cuidando el gasto y optando por alternativas más económicas.

En referencia a los factores tecnológicos:

- México es uno de los principales proveedores de tecnología avanzada
- El sector de nuevas tecnologías en México ya representa más del 50% del PIB

En cuanto a los factores medioambientales:

- La concienciación climática reduciendo la huella de carbono, México trabaja en la reducción de CO2 y en fortalecer la adaptación al cambio climático.
- Las políticas medioambientales del país

Por último, los factores legales:

- Hay que tener en cuenta el Reglamento Federal de Seguridad y Salud en el Trabajo que es la norma de referencia para la seguridad y salud en el trabajo en México

Tras haber realizado este análisis concluimos que México presenta oportunidades para las empresas que quieran llegar al país a desarrollar su actividad, además que se verán reforzadas en cuanto a la tecnología se refiere ya que como hemos visto tiene un alto potencial en esta materia. Por este motivo Wallapop tiene altas probabilidades de triunfar en el mercado objetivo.

7.2 Modo de entrada

Uno de los principales pasos en la elaboración de la estrategia de internacionalización es la elección del método de entrada que resulta más apropiado

teniendo en cuenta las características de la firma y el mercado de destino. Es sin duda una decisión crucial ya que la forma de entrada elegida tendrá un impacto directo sobre los resultados de la empresa.

Existen tres principales métodos de entrada a un país extranjero, la exportación es el primero ellos y consiste en el envío de productos por parte de la empresa desde el país de origen hasta el país objetivo. Este modo de entrada se caracteriza por el bajo nivel de riesgo, inversión inicial y compromiso que conlleva, también por ello, el nivel de control con el que cuenta la empresa es bastante limitado. Sin duda, se trata del método más utilizado para las empresas que se encuentran en las primeras fases de la internacionalización.

No obstante, Wallapop no encajaría con este tipo de estrategia de entrada, ya que realmente la empresa no pretende exportar ningún “producto” a México; lo que pretende es asentarse en el país. Para ello necesitará otra estrategia de entrada de la que hablaremos más tarde.

El segundo método de entrada es a través de acuerdos de cooperación con un socio estratégico. Dichos acuerdos permiten una inversión algo mayor que el anterior método, y una diversificación del riesgo ya que se comparte con el socio; consecuentemente, el control de la empresa en el extranjero es limitado también.

Por último, existe otro método de entrada: implantación en el exterior, más ambicioso más arriesgado y costoso. Supone un traslado de recursos por parte de la empresa hacia el país objetivo, a través de la apertura de una filial comercial o una filial de producción.(Charlton,2020). Suele ser utilizado por grandes empresas que cuentan con experiencia previa en el mundo de la internacionalización.

A pesar de que la forma de entrada de Wallapop no encaja a la perfección con ninguno de los explicados, si optase por uno, a pesar de su alto riesgo, sería el de la implantación el exterior de la empresa ya que como hemos explicado el primero no tiene sentido alguno y el segundo consistente en alianzas estratégicas o joint ventures no les funcionó adecuadamente cuando trataron de emprender su viaje a Estados Unidos.

Por este motivo, Wallapop ha estado tanto tiempo consolidando una buena posición estratégica en su incubadora para a la hora de dar el salto al mercado internacional hacerlo exitosamente. En definitiva, Wallapop se decantaría por la implantación en el exterior como estrategia de entrada en México.

8. ANÁLISIS DEL ENTORNO

Para estudiar la viabilidad del caso que concierne, es preciso primero analizar tres importantes aspectos dentro del entorno, en primer lugar, se requiere un análisis de las oportunidades debilidades fortalezas y amenazas de la empresa para explotar los puntos fuertes y contrarrestar los puntos más débiles tratando de solventarlos.

Por otro lado, debemos conocer los competidores existentes, sabiendo que, si el proyecto triunfa, aparecerán más, y por tanto habrá que saber lidiar con ellos. Se estudiarán los competidores a nivel mundial, pero luego más concretamente se estudiarán si los hubiera los competidores nacionales del país objetivo, en este caso México.

Por último, y quizá lo más importante, se deben estudiar los clientes, el público objetivo al que se pretende llegar, para ver si efectivamente es factible trasladar la idea de negocio al país que se pretende o si por el contrario es mejor retirarse cuanto antes.

8.1 Análisis DAFO

A la hora de analizar el proyecto o el modelo de negocio de una empresa, un emprendedor debe utilizar un DAFO, una herramienta estratégica que permite conocer los puntos fuertes y los débiles endógenos y exógenos a la empresa en cuestión.

Siguiendo un orden comenzaremos con el análisis interno de la empresa, donde nos encontramos:

FORTALEZAS:

Una de sus principales fortalezas es la buena gestión de quienes llevan el mando, desde su creación hasta hoy, construyendo una imagen de marca excelente, aprendiendo de errores y consolidando una empresa con un futuro formidable y

prometedor. El buen posicionamiento en el mercado también es otra gran fortaleza que se ve reflejada en las continuas descargas diarias de la aplicación y la cantidad de usuarios con los que ya cuenta. Otra fortaleza es el buen marketing y las incesantes renovaciones y mejoras del servicio. Por último, e hilando con el objetivo del trabajo, su reciente aceptación en el mercado italiano.

DEBILIDADES:

Una de las principales debilidades a las que Wallapop se enfrenta es su elevado endeudamiento. Por otra parte, existe esa inseguridad en las transacciones que impide a determinados usuarios realizar la compra. Otra debilidad que encontramos en la empresa es la inexistencia de una especie de control de calidad, es decir un control que paralice la compra- venta de productos en mal estado, impidiendo entonces que se vendan productos en mal estado consiguiendo malas reseñas de los usuarios compradores. Otro punto débil es el abandono de innovación en la presentación o el uso de la aplicación que puede hacer que los usuarios dejen de utilizar este servicio. Por último, otra debilidad es la débil retención de los usuarios, y la complicación de fidelizarlos para que hagan un uso frecuente de la aplicación.

A continuación, se va a analizar los factores exógenos de la empresa, pero que repercuten en la actividad de esta:

OPORTUNIDADES:

Una de las principales oportunidades de Wallapop es que gracias al incesante funcionamiento y éxito rotundo de la aplicación consigue generar ingresos obteniendo así un buen rendimiento financiero. Como ya se mencionó, también es otro punto fuerte la alta financiación que ha ido recibiendo por potentes inversores que consideran Wallapop una empresa emergente con mucho recorrido por hacer. El mercado a día de hoy está dando un gran apoyo a la compraventa de segunda mano promoviendo así la sostenibilidad, el consumo responsable y la economía circular, por tanto, tienen mucha cabida los negocios que se fundamentan en esto; porque además cada vez es mayor la conciencia climática que impulsa la compraventa de productos de segunda mano. Otra oportunidad para Wallapop, aunque parezca contraproducente es la crisis económica,

más bien los estragos de esta. Wallapop es fundado en 2013, a finales de la crisis económica que sacudió nuestro país, y aprovecha la situación ya que a gran parte de la población le resulta atractivo y económico esta alternativa de compraventa.

AMENAZAS:

La principal amenaza a la que se enfrenta Wallapop es la proliferación de competidores en el mercado que le hagan reducir su cuota de mercado, y hagan peligrar su posición en este. Otro factor amenazante para la empresa es el cambio de la normativa legal. En algunos casos una amenaza que puede repercutir bastante es el “Word of mouth” de una mala experiencia del usuario. Por último, una amenaza siempre presente y muy difícil de controlar es el cambio de gustos en los usuarios afectando a su consumo.

Tras haber analizado estos cuatro ámbitos del análisis DAFO, existe un análisis denominado CAME que trata de interpretar la situación que se ha desarrollado en el DAFO y proyectarla en el tiempo. CAME es un acrónimo de las palabras corregir, afrontar, mantener y explotar que se relacionan con las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades del DAFO; corregir las debilidades, afrontar las amenazas, mantener las fortalezas y explorar nuevas oportunidades. En este caso no vamos a estudiar el análisis CAME tan a fondo, aunque sería útil a la hora de tomar decisiones o plantear posibles soluciones a lo propuesto en el DAFO.

En la matriz siguiente vemos reflejado el análisis DAFO:

ANÁLISIS DAFO



Fuente: Elaboración propia

8.2 Análisis Competidores

“Si quieres ser original entonces espera a ser copiado” (Coco Chanel) se trata de una célebre frase que empresarialmente encaja a la perfección a la hora de ver si realmente un negocio está triunfando. En hilo con esta afirmación tenemos la siguiente que el psicólogo y emprendedor Rajeet Singh pronunció: “Si has inventado algo que otros están copiando, entonces es que tu innovación merece la pena. La imitación es en realidad la forma más sincera de adulación”(2018).

Por tanto, Wallapop no iba ser menos, y por supuesto que tiene competidores, al igual que ellos mismos surgieron como competidores de marcas que ya llevaban un tiempo en el mercado. En un mundo globalizado e internacionalizado los competidores todavía son a mayor escala, ya que, si algo triunfa en una punta del mundo, enseguida se intentará imitarlo en la otra punta. Cierto es que esta imitación a veces no es una réplica completa y absoluta, aunque también existen casos de este estilo.

En el mercado que nos concierne, es decir en el mercado de compraventa de segunda mano Wallapop compite diariamente para tratar de liderar el mercado con los siguientes competidores.

Las webs más conocidas y con mayor número de ventas a nivel casi mundial son:

1. **Ebay:** se trata de las webs pioneras de comercio electrónico tras muchos años en activo. Esta aplicación funciona como un portal de subastas donde el comprador que más alto puja es el que se queda con el artículo, alejándose un poco del modelo de los nuevos competidores. Otra forma que utiliza la plataforma es “anuncio clasificado”, siendo los artículos puestos a la venta especificados con características y precio. Esto último sí que sería más similar al funcionamiento de Wallapop. Ebay destaca por vender artículos completamente nuevos, mientras que, en Wallapop, aunque existentes escasean. Tuvo su época dorada en la primera década de los 2000, sin embargo, su popularidad ha ido bajando debido al surgimiento de nuevos competidores.
2. **Mil anuncios:** es uno de los portales de venta de artículos de segunda mano más veteranos que se ha ido modernizando para adaptarse a Wallapop. La plataforma nos permite vender artículos de segunda mano de forma totalmente gratuita sin que el portal cobre ninguna comisión. Sin embargo, si somos una empresa, existen una serie de condiciones y ventajas especiales no disponible para usuarios privados, y que conllevan un coste.
3. **Facebook Market Place:** Market Place de Facebook no se existe de forma independiente como aplicación, se puede encontrar dentro de la aplicación Facebook, y utilizando los datos de la ubicación que tenemos en el perfil muestra los artículos más cercanos a dicha localización. Sin embargo, a diferencia de otras plataformas, existe un punto negativo que es la inexistencia de un sistema de reputación que nos permita confiar o desconfiar del vendedor o comprador.
4. **Vinted:** podría tratarse de uno de los competidores más directos de Wallapop por su similitud de objetivo de ventas y sobre todo a la hora de su

anuncio en televisión, aunque ésta nueva aplicación solo está destinada a la venta de ropa de segunda mano. Además, esta plataforma cuenta con un grado de seguridad muy alto para el usuario.

5. **LetGo:** sin duda la startup de compraventa más similar a Wallapop en el mercado, de origen estadounidense. Esta plataforma es también gratuita y de compraventa a escala local, permitiendo personalizar el anuncio y garantizando una rapidez en el chat, siendo con estas características primo hermano de Wallapop. La diferencia es que solo se desarrolla en aplicación móvil la cual ha atraído a cientos de millones de usuarios activos en otros mercados en expansión de todo el mundo. (Hernández, 2019). De hecho, como ya se ha mencionado anteriormente Wallapop llegó a fusionarse con esta empresa en 2016 funcionando con mayor fuerza en Estados Unidos y ganando así usuarios frente a otro poderoso competidor como es Craigslist.

En el mercado que nos concierne, el principal competidor que podemos encontrar es Segundamano, similar a los competidores que ya se han explicado, aunque los usuarios a nivel general están bastante descontentos ya que resulta algo caótico navegar en este portal, no ha conseguido modernizarse acorde con las tendencias actuales, y se han producido errores a la hora de realizar las transacciones.

Por consiguiente, Wallapop se presenta como una buena alternativa que podría ser sustituta de esta plataforma, ya que cumple con todas las características que parecen faltarle a la plataforma mexicana.

8.3 Análisis de clientes

Para analizar este último segmento del entorno, y quizás el más relevante a la hora de tomar una decisión de entrada o no al país, se ha optado por realizar un cuestionario para conocer la aceptación y la postura de los habitantes de México respecto a Wallapop, y sobre todo respecto a la idea de una plataforma online de compraventa de segunda mano.

Las preguntas realizadas se recogerán en el anexo, con sus estadísticas finales de las respuestas obtenidas. Ahora se pasará al análisis de estas a la espera de conseguir

una visión más cercana y realista que permita establecer la posible viabilidad de la expansión del negocio español a México.

En primer lugar, con la primera pregunta dónde se segmentaba a la población según su edad, podemos ver, hilando con las siguientes preguntas, en qué horquilla etaria tendría más repercusión aceptación y disposición al uso de la aplicación. Además, también podemos conocer de antemano si existe o no conocimiento de la empresa, ya que en un mundo internacionalizado como en el que vivimos el “Word of mouth” es inevitable.

Según la información obtenida:

Desconocimiento de Wallapop según la edad	
Edad	%
18-25	77%
25-30	61%
30-40	69%
40-50	33%
50- en adelante	0%

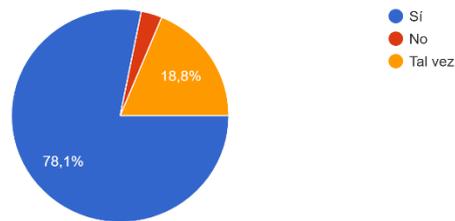
Fuente de elaboración propia

Como podemos observar en la tabla insertada, existe un desconocimiento prioritario en lo más jóvenes, y el sector más conocedor de la empresa se corresponde con el rango de edad de 40-50. Aunque hay que especificar aquí, que existe un pequeño porcentaje de la muestra analizada que ha oído hablar de Wallapop sin embargo no sabe qué actividad desempeña, de acuerdo con las estadísticas utilizadas se corresponde con un 11%, dentro de este porcentaje la mitad se corresponde con la población mayor de 50 años.

Concluimos este apartado viendo que el porcentaje verdaderamente conocedor de la empresa recae en un 25% de la población atendiendo a la muestra obtenida.

Continuando con las siguientes preguntas del cuestionario: “¿Compraría o vendería artículos de segunda mano a través de una plataforma online?”, la respuesta ha sido en un porcentaje muy alto, positivo. No ha habido una respuesta negativa pero

sí que ha existido un pequeño porcentaje que ha dudado en cuánto a su respuesta, como vemos en el siguiente gráfico:



Fuente de elaboración propia

Según el tipo de transacción que la plataforma permite realizar recogemos en la siguiente tabla la información que se ha recolectado, encontrando una amplia mayoría de la población que estaría dispuesta a realizar ambas operaciones.

Interesados en cada tipo de transacción	
Transacción	%
Compra	8%
Venta	22%
Ambas	69%
Ninguna	1%

Fuente de elaboración propia

A continuación, respondiendo a la siguiente pregunta: *¿Estaría dispuesto a comprar y utilizar un producto de segunda mano?*

Viabilidad de futuras compras según la edad	
Edad	%
18-25	77%
25-30	85%
30-40	75%
40-50	100%
50- en adelante	0%

Fuente de elaboración propia

Observamos que el 100% de los encuestados entre 40-50 años estarían dispuestos a comprar productos de segunda mano, y por otro lado los mayores de 50 años no accederían a comprar este tipo de artículos, esto se puede deber a que la compra de artículos de segunda mano en las generaciones adultas no termina de despertar demasiada fiabilidad.

Sin embargo, a pesar de tener un 100% de aceptación en el rango de 40-50, la muestra en este caso es algo pequeña para determinarla significativa. Por tanto, siguiendo con el siguiente porcentaje más alto encontramos que los encuestados entre 25-30 años en un 85% de probabilidad estarían dispuestos a realizar dicha compra. Este último dato se puede deber a que en ese rango de edad mucha población está independizándose y a la hora de amueblar sus hogares acuden a este tipo de mercados para ahorrar dinero.

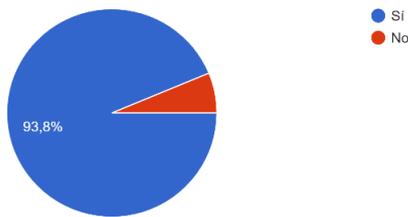
Otra información relevante que precisa ser analizada la responde la siguiente pregunta en relación con la anterior *¿Alguna vez ha comprado algún tipo de producto de segunda mano?*. El 80% de los encuestados han realizado la compra al menos una vez, pero es interesante analizar cuántos estarían dispuestos a realizar una compra de artículos de segunda mano, pero por determinadas razones no la han realizado por el momento. Aquí Wallapop podría posicionarse como alternativa al competidor Segundamano y corrigiendo los errores de este conseguir multitud de usuarios, ya que el porcentaje obtenido es cercano a un 70%, indicándonos este dato una buena sensación en cuanto a la posible internacionalización.

No obstante, y en hilo con la anterior pregunta las personas que han realizado dichas compras lo han hecho de forma esporádica en su mayoría, Wallapop pretendería que estas operaciones fuesen más regulares para así retener a sus clientes y hacerles ver las ventajas de este tipo de compra.

En cuanto a los requisitos que se exigirían a la hora de comprar artículos de segunda mano, se habla sobre todo de calidad, de buenas condiciones del producto y de precios asequibles. En menor medida, algunos usuarios exigen que los artículos tengan una verificación de veracidad sobre todo en productos de lujo, herramienta con la que Wallapop a día de hoy no cuenta y sería interesante proponer.

En referencia con la siguiente pregunta: *¿Compraría solamente productos nuevos (de segunda mano) y/o usados?*, la amplia mayoría (90%) de los encuestados, no tendrían inconveniente en que fueran nuevos o usados, y el 10% restante sólo los compraría con la garantía de que no estuvieran estrenados previamente.

Situándonos ahora en la perspectiva del vendedor y en relación con la primera pregunta de este sector: *¿Le da la sensación de que tiene en casa productos que hace mucho tiempo que no usa?*



Como vemos el porcentaje de “Sí” es altísimo, e hilándolo con la siguiente pregunta que nos da información sobre con cuánta regularidad se deshacen los encuestados de estos artículos, entendemos que el bajo porcentaje de “No” se debe a qué se deshacen de productos que ya no necesitan con bastante regularidad. A fin de cuentas, esto es lo que pretende Wallapop que no existan cosas en nuestros hogares a las que no les demos uso, y de ahí su eslogan “ Si no lo usas súbelo”

Por último, dentro de la categoría del envío los encuestados en un porcentaje del 67%, responden que el envío para ellos a la hora de hacer la compra supone un obstáculo, por tanto, este porcentaje preferirá que las compras se hagan a pie de calle, que es la posibilidad inicial que planteó Wallapop antes de hacer un acuerdo con Correos. Es importante analizar para qué horquillas etarias es esto un obstáculo y para cuáles no lo es tanto.

Envío como obstáculo según la edad	
Edad	%
18-25	62%
25-30	85%
30-40	56%
40-50	83%
50- en adelante	100%

Fuente de elaboración propia

Tal y como se percibe en la tabla superior, para un 100% de la muestra a partir de los 50 años, resulta en un 100% de los casos el envío un obstáculo a la hora de realizar la compra, esto puede significar que este segmento de la población encuentra dificultades o desconfía de los procesos de envío, bien porque la tecnología les resulta complicada o porque no están familiarizados con los pagos online. El resto de los datos, obtenidos no parecen ser del todo fiables ya que no podemos sacar nada en claro en cuánto a las estadísticas obtenidas.

Dicho esto, la muestra analizada suele tener bastante confianza en los procedimientos de pago un 70% de esta,” por lo general” y “casi siempre” confía en estos.

9. Recomendaciones y conclusiones

Tras este profundo estudio y análisis de la viabilidad de este posible futuro proyecto de la empresa podemos extraer algunas conclusiones y recomendaciones que parecen claras después de conocer de cerca el funcionamiento y estrategias de Wallapop, sus puntos fuertes y los no tan fuertes, y las teorías de la internacionalización y modos de entrada que más se ajustan a la startup que sin duda está dejando huella en el mercado de la era digital.

En primer lugar, deteniéndonos en el perfil de la empresa, se considera que ha hecho una gran labor de consolidación y reconocimiento a nivel nacional, ha sabido retractarse cuando se ha apresurado a hacer movimientos de internacionalización cuando aún no estaba preparada (Estados Unidos en 2016) y es en septiembre del año 2021 cuando realmente ha tomado las riendas de la expansión y ha volado a Italia donde ha sido acogida con éxito.

No obstante, de esto último podemos decir que, siendo la expansión tan reciente, financiada por la última ronda de capital recibida, quizás el movimiento de internacionalizarse a América Latina debe esperar un par de años más para así recaudar más capital que permita realizar la operación con el mismo éxito que en Italia.

En segundo lugar, en referencia a las condiciones que priman en el mercado mexicano podemos sacar en claro que, aunque los factores económicos no sean exquisitos, el factor social que prima de un cambio de actitud frente a la compra en la búsqueda de acciones más económicas y comprometidas con el medio ambiente, junto con los factores tecnológicos que dejan a México en muy buen lugar, Wallapop podría revolucionar el mercado mexicano ofreciendo sus servicios.

Del análisis DAFO obtenemos buenas sensaciones que colocan a la marca en un buen lugar con oportunidades de éxito debido a su considerable número de fortalezas, aunque siendo siempre consciente de las amenazas que le rodean y tratando de corregir las debilidades que posee. Como se sabe, cualquier negocio teme a los competidores, aunque es signo de que se está haciendo bien, es un temor indudable para cualquier empresa, porque si no se sabe actuar bien puede significar el fin del negocio. Sin embargo, en el caso de Wallapop en México, la empresa se presentaría como la mejor alternativa a lo que ya existe, por tanto, el miedo a esa competencia nacería ya una vez asentados en el país.

Por otro lado, habiendo estudiado los modos de entrada de las empresas en el extranjero establecemos que Wallapop, debido al perfil de empresa que posee debe implantarse en el exterior directamente, ya que, aunque conlleva más riesgos es la forma más adecuada de internacionalizarse.

Por último, tras el cuestionario realizado para observar la cartera de clientes a la que Wallapop se dirigiría la aceptación ha sido muy buena en rasgos generales.

Aunque el desconocimiento de Wallapop era mayoritario para la muestra estudiada, para un alto porcentaje de los encuestados la compraventa de segunda mano es una actividad que querrían introducir en sus vidas, y no tendrían problema alguno con que esta se desarrollase a través de una plataforma online.

Con todo esto podemos establecer que sí que sería viable esta internacionalización en el mercado mexicano, y que siguiendo las fases aquí estudiada con la estrategia de entrada recomendada la operación podría ser completamente exitosa.

10. Bibliografía

- Arellano, O (2018). Proceso de internacionalización de start-ups. Repositorio de la Universidad Pontificia de Comillas.
- Barnes, R. (2017). *Invertir en Wallapop un modelo de negocio colaborativo*. Recuperado el 3 de abril de 2022, de: <https://rodrigolbarnes.com/2017/02/07/invertir-wallapop-modelo-negocio/>
- Bueno, S. (2016). LA ESTRATEGIA LINGÜÍSTICA, CLAVE DE LA INTERNACIONALIZACIÓN. En Clave Empresarial. Recuperado el 15 de abril de <https://essentialforbusiness.com/wp-content/uploads/2015/11/ESTRATEGIA-LINGU%CC%88I%CC%81STICA-Arti%CC%81culo-El-Economista-Papel.pdf>
- Cañigual, A.; Gracia, C.; Tamayo, L. (2015) Consumo Colaborativo: El futuro nunca estuvo tan presente *Leaners Magazine* (2): 18-22
-
- Cardozo, P.; Chavarro, A.; Ramírez, C. (2007). Teoría de la internacionalización. *Panorama N°3 Internacionalización de pymes*, 1 (3): 4-23
- Chirinos Maneiro, G. (2018). *México ofrece oportunidades de internacionalización para las pymes españolas*. Cargo Flores. Recuperado el 15 de abril de 2022, de: https://www.cargoflores.com/mexico_oportunidades_pymes/
- Coll, P. (2018). *El fundador de Wallapop: Nuestro ADN está en la expansión absoluta*. Recuperado el 15 de abril de 2022, de: https://elpais.com/retina/2018/06/22/innovacion/1529699234_601274.html
- Cota, I. (2022). *Las inversiones españolas en México se topan de nuevo con las palabras de López Obrador*. El País. <https://elpais.com/mexico/2022-02-10/las->

[inversiones-espanolas-en-mexico-se-topan-de-nuevo-con-la-retorica-de-lopez-obrador.html](https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5779000)

- Doria Patricia, P. B. (2010). La globalización y el crecimiento empresarial a través de estrategias de internacionalización. *Pensamiento & Gestión*, (28), 171.
- Escribano, G; Pérez, J (2016). La vida secreta de Wallapop. *Revista de comunicación y el marketing digital*, ISSN 1576-4885, (178):32-35
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5779000>
- Espallargas, A. (2022). *Los unicornios existen y en España tenemos varios* - *Forbes España*. Forbes España. Recuperado el 16 de abril de 2022 de:
<https://forbes.es/empresas/132999/los-unicornios-existen-y-en-espana-tenemos-varios/>
- Estelles, S. Peris, M. Rueda, C. (s.f) Mercado y Economía Colaborativa: Conceptos y Caso Wallapop *Universitat Politècnica de Valencia* 19-26
<https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/111634/PERIS%2c%20ESTELLES%20y%20RUEDA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Fernández Domínguez, B. (2019). *La internacionalización de empresas españolas en Latinoamérica: Argentina Brasil y México*. Repositorio de Comillas. Recuperado el 3 de abril de 2022, de:
<https://repositorio.comillas.edu/xmlui/bitstream/handle/11531/28105/TFG%20FernaIndez%20Domilnguez%2c%20Begoila.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Fernández, L. (2017). *Agustín y David, dos chicos de barrio que están detrás del imperio Wallapop*. El español. Recuperado el 14 de abril de 2022, de:

https://www.elespanol.com/corazon/famosos/20170310/199730255_0.html.
https://www.elespanol.com/corazon/famosos/20170310/199730255_0.html

- Fernández, S. (2016). *Wallapop ya no es sólo una app, es algo más*. Xatakamovil.com. Recuperado el 10 de abril de 2022, de: <https://www.xatakamovil.com/aplicaciones/wallapop-ya-no-es-solo-una-app-es-algo-mas>

- *Figura 1*. Adaptado de: *Índice de Atracción Global 2020, ranking de sostenibilidad* The European House-Ambrosetti, 2020, Infobae, Recuperado el 10 de abril de: <https://www.infobae.com/america/mundo/2020/09/08/solo-tres-paises-de-america-latina-estan-entre-las-50-economias-mas-atractivas-del-mundo-en-2020/>

- Forbes España. 2022. *Los unicornios existen y en España tenemos varios* - Forbes España. [online] Recuperado el 30 de marzo de 2022 de: <https://forbes.es/empresas/132999/los-unicornios-existen-y-en-espana-tenemos-varios/>

- Hernández, E (2019) Análisis de Wallapop y su competencia. Repositorio de la Universidad de Cartagena.

- Huete, J. (2016). *El decálogo de la internacionalización de startups*. Innovaspain. Recuperado el 3 de abril de 2022, de: <https://www.innovaspain.com/el-decalogo-de-internacionalizacion-de-startups/>

- ICEX (2018, 16 de julio) *Cómo internacionalizar tu startup*[Video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=IN5Tvm0qGNI>

- Jiménez, M. (2021). *Wallapop capta 157 millones en plena crisis por el Covid y dispara su valoración a 690 millones*. Cinco Días. Recuperado el 15 de abril de 2022 de:
https://cincodias.elpais.com/cincodias/2021/02/24/companias/1614201110_345795.html

- Lorca, L. (2021). *Wallapop capta 157 millones y dispara su valoración a 690 millones - Forbes España*. Forbes España. Recuperado el 14 de abril de 2022, de:
<https://forbes.es/empresas/89658/wallapop-capta-157-millones-y-dispara-su-valoracion-a-690-millones/>

- Martínez, J. (2021). *Wallapop relanza la expansión exterior en Italia tras su primer intento en EEUU*. La Información. Recuperado el 15 de abril de 2022, de:
<https://www.lainformacion.com/empresas/wallapop-relanza-expansion-exterior-italia-primer-intento-estados-unidos/2848414/?autoref=true>

- Merubia, M (2020) *Teorías de internacionalización de empresas*. Repositorio de la Universidad de Universidad Católica San Pablo, Arequipa.

- *México: Política y Economía*. Santander Trade. (2022). Recuperado el 15 de abril de 2022 de <https://santandertrade.com/es/portal/analizar-mercados/mexico/politica-y-economia>

- Mexico, primero la inversión (2019) *El Exportador, ICEX* 1-14
<https://www.icex.es/icex/es/Navegacion-zona-contacto/revista-el-exportador/mundo/REP2019819184.html>

- Morilla, F (2018) *El parque de empresas unicornio, Extoikos*, (21):79-80.
<http://www.extoikos.es/>

- Naveira, A. (2017). *Historia de Wallapop: cómo nació la líder española de las apps de segunda mano*. Marketing ecommerce. Recuperado el 17 de abril de: <https://marketing4ecommerce.net/historia-wallapop-la-app-sin-ingresos-losmilloneseuros/#:~:text=Se%20puede%20decir%20que%20la,t%C3%ADpico%20mercado%20de%20toda%20la>
- Otto, C. (2022). *El enigma de Wallapop, la 'joya' española que vale 219 millones sin ganar un euro*. elconfidencial.com. Recuperado el 2 de abril de 2022, de: https://www.elconfidencial.com/tecnologia/2016-03-14/el-enigma-wallapop-la-joya-espanola-que-vale-219-millones-aunque-no-gana-un-duro_1167247/
- Peris-Ortiz, M.; Estelles Miguel, S.; Rueda Armengot, C. (2016). Mercado y Economía Colaborativa. Conceptos y Caso Wallapop. *Economía Industrial*. (402):19-26. <http://hdl.handle.net/10251/111634>
- Rodríguez, A. (2022). *La historia de Wallapop*. Hipertextual. Recuperado el 3 de abril de 2022, de: <https://hipertextual.com/2016/05/historia-de-wallapop>
- Ruiz Chicote, N (2017) *La Innovación Empresarial y el Emprendimiento; el Fenómeno de las Startups*. Repositorio de la Universidad de Valladolid <https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/28453/TFG-0%201116.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Sánchez, C. (2017). *¿A comerse el mundo? Por qué cuesta la internacionalización (aunque a las 'startups' les va mejor)*. El blog de Startupxplore. Recuperado el 15 de abril de 2022, de <https://startupxplore.com/es/blog/internacionalizacion-startups/>
- Sánchez Olmos, P. (2022). *Los empresarios españoles en Mexico: "Solo cabe esperar a que cambie el Gobierno"*. ELMUNDO. Recuperado el 15 de abril de

2022,

de:

<https://www.elmundo.es/economia/2022/02/12/6206c72afc6c83c56f8b4613.html>.

- Sánchez Olmos, P. (2022). *Albares defiende en Mexico la inversion española como "etica y honesta" ante el desplante de López Obrador, que no le recibe*. ELMUNDO. Recuperado el 15 de abril de 2022, de: <https://www.elmundo.es/espana/2022/03/09/62291ee021efa0944c8b4570.html>.
<https://www.elmundo.es/economia/2022/02/12/6206c72afc6c83c56f8b4613.html>
- S, R. (2018). *The First Time Entrepreneur Myth*. Medium. Recuperado el 15 de abril de 2022, de: <https://rajeetsingh.medium.com/the-first-time-entrepreneur-myth-a443bac854a>
- *Wallapop continúa su expansión: lleva su plataforma de segunda mano a Italia*. okdiario.com. (2021). Recuperado el 19 de abril de: <https://okdiario.com/economia/wallapop-continua-expansion-lleva-plataforma-segunda-mano-italia-7764406>

11. Anexos

Anexo 1:

Un nuevo concepto: Wallapop, productos de segunda mano.

Cuestionario de investigación para la viabilidad de la internacionalización de Wallapop en México, como título del trabajo de fin de Grado de una alumna de 5º grado.

Sitúe su edad en uno de los siguientes rangos *

- 18-25
- 25-30
- 30-40
- 40-50
- 50- en adelante

¿Ha oído hablar de la startup española Wallapop? *

- Sí
- No
- Sí, pero no se a qué se dedica

¿Compraría o vendería artículos de segunda mano a través de una plataforma online? *

- Sí
- No
- Tal vez

Dado que Wallapop permite realizar los dos tipos de transacciones, cuál de ellas estaría dispuesto a usar? *

- Compra
- Venta
- Ninguna
- Las dos

Rol del comprador

Descripción (opcional)

¿Estaría dispuesto a comprar y utilizar un producto de segunda mano? *

- Sí
- No
- Tal vez

¿Alguna vez ha comprado algún tipo de producto de segunda mano? *

- Sí
- No

Si la respuesta es sí, ¿con qué frecuencia ha realizado dicha compra?

- 1 vez al mes
- 1 vez cada 3 meses
- Muy esporádicamente

¿Qué requisitos tendría que cumplir un producto que va a comprar de segunda mano? *

Texto de respuesta corta

Rol del vendedor

Descripción (opcional)

¿Le da la sensación de que tiene en casa productos que hace mucho tiempo que no usa? *

Sí

No

...

¿Con qué frecuencia se deshace usted de productos que ya no utiliza? *

Mensualmente

3 veces al año

1 vez al año

Nunca, los acumulo

En referencia al posible envío y procedimiento de pago

Descripción (opcional)

¿Es el envío un obstáculo adicional? *

Sí

No

...

¿Tiene confianza en los procedimientos de pago? *

Por lo general sí

Casi siempre

A veces

Casi nunca

Nunca