



El valor de la **INTELIGENCIA COMPETITIVA EN EL RETAIL** para mejorar su rentabilidad.



Contenido

	Pag
• Introducción	2
• Qué es el análisis competitivo	3
• El valor de la inteligencia competitiva en el comercio minorista.	4
• Utilización de la inteligencia competitiva para detectar tendencias y oportunidades en el sector minorista.	5
• El uso de la inteligencia competitiva para apoyar la innovación en el comercio minorista.	
• Retos para el sector minorista.	8
• Tendencias y futuro del mercado minorista.	9
• Casos prácticos sobre: El valor de la INTELIGENCIA COMPETITIVA EN EL RETAIL para mejorar su rentabilidad.	11
• Conclusiones	12

Introducción



En los últimos tres años, el sector minorista mundial ha tenido que reinventarse, evolucionar sus estrategias de marketing y adaptarse a las condiciones cambiantes de las personas, en cuanto a su estilo de vida, su forma de trabajar, de comprar y de llegar a los clientes.

2023 es decisivo para que el sector minorista se desarrolle y se prepare para generar una experiencia de compra innovadora con un consumidor cada vez más especializado e informado y con mayor acceso a la tecnología.

Es un panorama diverso para la economía mundial, con la aparición de problemas de abastecimiento en diferentes regiones, la reducción del poder adquisitivo y el aumento de la inflación.

Las empresas deben conocer las tendencias del mercado, los sectores, la competencia y las expectativas económicas basándose en información fiable y oportuna.

¿Qué es el análisis competitivo automatizado?

Para tomar mejores decisiones en el mercado actual, es necesario contar con información actualizada, oportuna, precisa y libre de criterios subjetivos. Por esta razón, Echez Group ha creado el servicio de análisis competitivo automatizado.

Este servicio consiste en monitorizar de forma automática e inteligente variables de interés en el entorno de mercado para ejecutar acciones de mejora en base a los datos analizados. Consolidando la información en un informe de inteligencia de negocio dinámico y personalizado para apoyar el proceso de toma de decisiones.



Este servicio proporciona información valiosa basada en la automatización, la gestión masiva de datos y la inteligencia artificial.

Un análisis competitivo permite a las empresas aumentar su rentabilidad y mejorar su posicionamiento estratégico mediante el seguimiento continuo de las políticas de producto, precio, plaza, promoción y presentación (5P) en el mercado.

Beneficios del análisis competitivo



Observar y comprender el mercado.



Comparar productos y servicios con otros del mercado.



Integrar información de plataformas digitales.



Comprender las tendencias y oportunidades emergentes.



Enriquecer la toma de decisiones estratégicas.



Optimizar el presupuesto de consultoría de mercado.



Unificar a los competidores en un único panel de control.



Verificar acuerdos comerciales.

El valor de la **inteligencia competitiva** en el comercio minorista.



Ventajas de la inteligencia competitiva:



Evalúa la estrategia comercial actual.



Analiza en detalle las variables del mercado.



Automatiza los procesos repetitivos aumentando la capacidad operativa.



Verifica los factores 5P del mercado.



Identifica las tendencias del mercado para adaptarse mejor a sus clientes.

“

En marketing, adoptar decisiones basadas en datos como base para la toma de decisiones permite realizar ajustes estratégicos en función de las tendencias del sector, las demandas de los clientes y la competencia. La solución de análisis competitivo desarrollada por Echez Group ha generado un incremento de conexiones positivas con clientes potenciales que han mostrado interés en la información, estrategias y acciones relacionadas con su entorno

”

Seidy Pinzón

Gerente de Marketing Grupo Echez

Contar con iniciativas de inteligencia competitiva dentro de las empresas minoristas mejora el proceso de toma de decisiones en torno a las políticas de producto, precio, plaza, promoción y presentación. Apoyándolas con información de mercado actualizada y oportuna y permitiendo un mayor control sobre el posicionamiento en el sector, los espacios de comercio electrónico y presencia digital.

Tener acceso o utilizar informes transaccionales con información sobre variables críticas ayuda a dar un mejor soporte a los clientes, tener negociaciones más beneficiosas y desarrollar acciones en múltiples canales de venta.

En este nuevo escenario, la ventaja competitiva clave para las empresas radica en el buen uso de la analítica, convirtiendo los datos en la base para la toma de decisiones de inventario, oportunidades de negociación en precio, promoción, producto, presentación, plaza, (5p), categoría y marca, y tener un crecimiento rentable basado en estadísticas, donde el conocimiento de las mismas pase a formar parte de las estrategias de marketing.

El valor de nuestra solución automatizada de análisis competitivo es entregar una visión integral del entorno de mercado, optimizando todas las variables de manera rentable y eficiente, de acuerdo a la competencia actual, impulsando el crecimiento de utilidades e ingresos para empresas y clientes.

Uso de la **inteligencia competitiva** para detectar tendencias y oportunidades en el sector minorista.

La inteligencia competitiva te ayuda a investigar el mercado y sus condiciones antes de tomar decisiones estratégicas.

He aquí algunos enfoques de inteligencia competitiva que pueden ayudarte a diferenciarte en un entorno difícil y muy cambiante:

Analizar los precios del mercado

El precio es uno de los factores relevantes para determinar la ventaja competitiva. En el comercio minorista, debe mantener una ventaja sobre otras opciones del mercado y crear precios más impactantes con ofertas lucrativas que puedan atraer a consumidores cada vez más informados. Conocer el entorno de precios puede mantenerte un paso por delante de las estrategias de la competencia.

Hazte una idea de los productos similares que se ofrecen en el mercado

Hoy en día, los productos tienden a innovar y actualizarse rápidamente, de acuerdo con las nuevas expectativas y preferencias de los clientes, lo que convierte esta variable en una razón importante para elegir entre todas las opciones disponibles en el mercado.

Para asegurarte de seguir siendo la primera opción, debes monitorizar los productos similares que se ofrecen en el entorno comercial, adelantarte a las tendencias y ser el primero en aportar innovación.

Desarrollar una gestión adecuada de la cadena de suministro y la logística

Para los minoristas, gestionar adecuadamente la cadena de suministro y la logística equivale a ampliar y mantener el éxito en el mercado. Desde el aprovisionamiento, pasando por tener el inventario y el almacén correctos, hasta la entrega de productos, una cadena de suministro optimizada y eficiente garantiza la productividad.

La gestión oportuna de las mercancías permite ofrecer un servicio de calidad al cliente, lo que le convierte en una referencia destacada en el entorno competitivo.

Potenciar la expansión territorial

La expansión del negocio es otra forma de obtener ventaja sobre la competencia, pero realizar un estudio y análisis en profundidad del territorio al que se quiere llegar, es fundamental.

Con la inteligencia competitiva, podrás saber si las nuevas oportunidades comerciales reúnen las condiciones adecuadas, permitiendo un mayor reconocimiento en el mercado.

Con opciones más amplias para los consumidores, tu empresa puede aumentar su credibilidad y posicionamiento en nuevos entornos competitivos.

Mejore la productividad de las ventas en línea

Adaptarte a los modelos comerciales online crea muchas oportunidades para tu empresa, como un mayor alcance, un mejor servicio al cliente, facilidad de mantenimiento y una plataforma unificada para competir.

Una tienda en línea automatizada ofrece comodidad a los consumidores y le permite desarrollar herramientas innovadoras para comercializar sus productos basándose en datos analíticos e información de su entorno.

Analizar las tendencias del mercado

Gracias a las soluciones de inteligencia competitiva, podrás conocer información del sector mediante tecnologías que te ayudarán a implementar las tendencias del mercado en tu empresa y reforzar tu potencial para conseguir más clientes y aumentar tus ventas.

“

La inteligencia competitiva proporciona a las empresas la información analítica adecuada para adelantarse en el mercado, mejorar su rendimiento, priorizar para automatizar sus procesos y ser más productivas y eficientes en un contexto digital. La solución de análisis competitivo potenciada por inteligencia artificial (IA) que desarrollamos en Echez Grup es esencial para la toma de decisiones de nuestros clientes.

”

Edwin Sánchez
CEO Echez Group

Según el estudio "2023 retail industry outlook" de Deloitte, presentamos las iniciativas estratégicas críticas a largo plazo para crear eficiencia:



Uno de los mayores retos para los empresarios es que deben basarse en los datos y responder rápidamente a los cambios del consumidor y del mercado.

El comercio minorista se enfrenta a un cambio en las expectativas de los consumidores y las preferencias digitales con múltiples soluciones para modernizar su cadena de suministro.

Es necesario reforzar las preferencias variables de los consumidores por los servicios omnicanal, impulsados por el comercio electrónico, que es la principal oportunidad de crecimiento que permite reducir las pérdidas y mejorar la rentabilidad.

Mantenerse a la vanguardia de las últimas tendencias y preferencias de los consumidores es esencial para obtener una ventaja competitiva. La inteligencia competitiva le permite recopilar y analizar datos sobre estas tendencias, ayudándote a tomar decisiones informadas que impulsen sus ventas y mejoren la satisfacción del cliente.

Gracias a la inteligencia competitiva, podrás adelantarte a los acontecimientos y asegurarte de que satisfaces las necesidades y expectativas de tus clientes, lo que en última instancia te conducirá a un enorme éxito en tu sector.

El uso de la **inteligencia competitiva** para apoyar la innovación en el comercio minorista. —

La inteligencia competitiva ayuda a exponer las estrategias realizadas mediante el análisis de los datos recopilados en el contexto de diversos factores de marketing y ventas, especialmente para las variables de entorno competitivo, precio y cliente.

La utilización adecuada de la información analítica ofrece muchas ventajas en el entorno competitivo al analizar y aplicar estrategias basadas en datos correctos para que la empresa llegue a su público objetivo.

En el contexto empresarial actual, la entrada de nuevos competidores en el mercado y la innovación se han convertido en variables complejas de gestionar para las empresas. Para ser eficaces y proactivas, las organizaciones deben responder a las oportunidades, retos, riesgos y limitaciones creados por el entorno externo.

Para gestionar este cambio y minimizar los riesgos potenciales, debes obtener y analizar eficazmente datos e información en tiempo real sobre variables estratégicas del mercado para desarrollar estrategias que impacten positivamente en tus consumidores y en el entorno.

La inteligencia competitiva aporta una transformación fundamental con un enfoque de gestión estratégica, ya que permite recoger, compilar, clasificar y transmitir datos a los responsables de la toma de decisiones de la empresa para su análisis con el apoyo de la inteligencia artificial y monitorizar las variables del entorno competitivo para encontrar y mantener una posición en el mercado.



En este contexto, el uso de la inteligencia competitiva apoya la innovación porque:

- Participa activamente en la aparición de oportunidades o problemas de negocio que permitirán que las estrategias proactivas sean efectivas.
- Proporciona una base para la mejora continua.
- Ayuda a desvelar las estrategias del entorno competitivo.
- Aumenta el volumen, la probabilidad de continuidad empresarial y la oferta de productos.
- Permite una mejor evaluación de los clientes.
- Mejora la comprensión de las influencias externas y la toma de decisiones.
- Analiza las tendencias del mercado.

Mediante soluciones tecnológicas como la inteligencia artificial, los RPA, las herramientas analíticas y predictivas, la nube y el big data, analizamos y evaluamos los datos de mercado que mejor se adaptan a las necesidades de tu negocio.

A través de este enfoque, puedes optimizar las ofertas de precios o la selección de productos, identificando cuáles pueden estar a la vanguardia del inventario o las existencias o satisfacer la necesidad de diversidad.

La visualización de datos es esencial para los minoristas que desean obtener una ventaja competitiva en el vertiginoso mercado actual. Al convertir conjuntos de datos complejos en representaciones visuales fáciles de entender, puedes obtener información valiosa que te ayude a tomar decisiones empresariales informadas, mantenerte a la vanguardia y tener éxito en el desafiante entorno de mercado actual.

Desafíos para el sector minorista.



Sabemos que la transformación digital y el desarrollo de plataformas tecnológicas dentro de los procesos de las empresas tienen un valor incalculable.

En Echez Group trabajamos en el desarrollo de herramientas digitales que automatizan los procesos del retail, creando nuevas y mejores oportunidades para la industria.

La aceleración de los procesos digitales dentro de las cadenas de suministro y las estrategias comerciales desafía a la industria minorista a trabajar con la tecnología y la automatización para competir en este nuevo entorno de mercado y clientes.

Estos son algunos de los retos:

- Implementación de procesos ágiles online con transacciones sencillas, incrementando las ventas del comercio electrónico.
- Desarrollo de tecnología adecuada para gestionar automáticamente procesos que involucren personal, y volumen de clientes, entre otros, además de herramientas digitales para mejorar y reajustar la carga de trabajo.
- Gestión de información actualizada apoyada en servicios como inteligencia artificial y big data, logrando un backend tecnológico robusto para gestionar interacciones y ofertas de precio, promoción, presentación de producto, y plaza (5P) para clientes a escala, respondiendo rápidamente a las incidencias que puedan surgir mediante el envío de alertas y notificaciones.
- Ofrecer experiencias digitales divertidas y cómodas con prácticas empresariales sostenibles.



El valor que la inteligencia competitiva aporta a las empresas es fundamental en los dinámicos mercados actuales, ya que les permite comprender mejor, ofrecer información de forma oportuna y objetiva y obtener una visión completa de la competencia.

Nuestro servicio de análisis competitivo está transformando las prácticas empresariales de los clientes; un ejemplo es la rapidez con que les permite adaptarse y crear mejores estrategias de precios



Juan Manuel López

Gerente de Analítica Echez Group

En Echez Group, ayudamos al sector minorista con la innovación a través de nuestro servicio de análisis competitivo, que añade valor a los procesos sensibles de tu negocio, mejorando el rendimiento y la productividad de las empresas con información crucial que permite a nuestros clientes desarrollar campañas de marketing eficaces y diferenciarse de la competencia.

Creemos firmemente que los retos a los que se enfrenta el sector minorista ofrecen oportunidades de crecimiento y desarrollo. Con una gama de procesos digitalizados que garantizan altos niveles de seguridad tanto para los clientes como para las empresas, proporcionamos orientación estratégica respaldada por informes analíticos, lo que permite a las empresas formular estrategias innovadoras y alcanzar sus objetivos con mayor eficacia.

Tendencias y el futuro del mercado minorista.

El comportamiento del consumidor está cambiando rápidamente porque existen muchas opciones a la hora de tomar una decisión de compra.

Los dispositivos móviles, los pagos electrónicos, las redes sociales, los chatbots, la inteligencia artificial y las aplicaciones que permiten la entrega casi inmediata de productos, entre otros, han creado una nueva necesidad de entender el entorno competitivo y buscar nuevas alternativas para fortalecer el retail.

Estos Insights son el resultado de una investigación sobre las tendencias y el futuro del sector minorista en un mercado cambiante y dinámico.



Nuestro servicio de análisis de la competencia, que se actualiza a diario, integra numerosas plataformas, analiza los beneficios e identifica variables de comparación críticas para la toma de decisiones estratégicas.

Este servicio mejora el poder de negociación al proporcionar valiosos conocimientos e inteligencia sobre proveedores y socios. Facilita la formación de alianzas estratégicas, lo que conduce a una mejora de la rentabilidad y el rendimiento. Además, capacita a las empresas para comprender mejor las preferencias de los clientes, lo que les permite ofrecer mejores experiencias a los clientes e impulsar el crecimiento.

La solución se ha vuelto más sólida, con mayores posibilidades de aportar valor a los responsables de la toma de decisiones de servicios y, por tanto, de lograr eficiencias y mejores beneficios para las empresas



Carolina Arango

Global Digital VP Echez Group

Los expertos predicen que el comercio social superará los

\$30 billones de dólares en ventas en 2023, lo que supondrá el **20%** de las ventas mundiales de comercio electrónico minorista.

Por lo tanto, es necesario:

- Crear y desarrollar modelos de compra personalizados, donde es necesario pensar en productos atractivos bajo demanda o modelos que aporten valor adicional al proceso de compra.
- Maximizar modelos diferenciadores de propuesta de economía circular, donde los retailers puedan proponer alternativas de consumo sostenible, para tener un mayor compromiso con causas sociales y medioambientales.
- Desarrollar programas de valorización de marca utilizando herramientas de inteligencia competitiva, big data y data intelligence, entre otras, que permitan entender motivaciones, deseos y necesidades y predecir el comportamiento de los clientes.
- Fortalecer la omnicanalidad, que con el apoyo de herramientas digitales mejore las experiencias de los clientes y desarrolle nuevas estrategias de mercado.
- Desarrollar el modelo CX, que ayude al cambio radical de comportamiento y expectativas de las estrategias de marketing.
- Utilizar datos sobre tendencias de compra, para tomar decisiones de inventario, con herramientas con IA y automatización.
- Implementar una estrategia de gamificación, con juegos y videojuegos para procesos comerciales, donde el consumidor tenga una experiencia más interesante, pero basada en análisis de inteligencia competitiva.
- Desarrollar locales comerciales híbridos, que configuren servicios en su interior y generen experiencias únicas apalancadas en datos analíticos, que les permitan tener un proceso claro frente a la competencia que los diferencie del mercado.

La inteligencia competitiva en el comercio minorista tiene muchas ventajas, y surgen nuevas tendencias a medida que el sector adopta la tecnología. Gracias a los datos, se elaboran informes que pueden analizarse a gran escala y organizarse en función de las necesidades de tus clientes para generar



Tendencias de productos:

Permite encontrar variedad de productos, análisis de inventario, mantener un equilibrio entre oferta y demanda, y crear un análisis y evaluación según el periodo estacional.



Desarrolla procesos de marketing cruzado:

De esta forma, puedes organizar las ofertas a los clientes con productos que se complementen o les interesen según la analítica.



Tendencias de precios de la competencia:

Aunque conozcas la variedad de productos y las condiciones de inventario, es posible que necesites información detallada sobre los precios de mercado para crear ofertas precisas.

Con los datos que proporciona la inteligencia competitiva, puedes desarrollar una estrategia de precios más precisa y eficaz para optimizar la fijación de precios de productos y servicios.



Mejora las estrategias de marketing:

La inteligencia competitiva también te permite comprender las estrategias de marketing de tu entorno competitivo e identificar áreas de mejora en tu enfoque para obtener una ventaja competitiva.

La Inteligencia Competitiva te ayuda a comprender la información que necesitas saber sobre el entorno competitivo actual y futuro, los puntos fuertes y débiles de tu empresa, cómo hacer un análisis detallado de los productos existentes y saber qué nuevas tecnologías utiliza el mercado y diferenciarlo.

El proceso dinámico de adquirir, evaluar, integrar, distribuir y utilizar conocimientos es fundamental para desarrollar nuevas capacidades organizativas y obtener ventajas competitivas en tu sector.

Aportando valor añadido con sistemas avanzados de inteligencia artificial y otras soluciones tecnológicas en materia de análisis competitivo, se desarrolla una infraestructura útil para tu empresa. Permitiéndote tener un diferencial en el mercado mediante el uso de los datos obtenidos a través de la solución de análisis del entorno competitivo.

Casos prácticos sobre:

El valor de la **INTELIGENCIA COMPETITIVA EN EL RETAIL** para mejorar su rentabilidad.

A continuación, se presentan algunos estudios de casos, investigaciones y análisis detallados sobre el valor de la inteligencia competitiva en el comercio minorista:

1 “La inteligencia competitiva y su impacto en la ventaja competitiva en el sector minorista”

by P. B. Babakus and R. Yavas

Este estudio examina el impacto de la inteligencia competitiva en la ventaja competitiva del sector minorista. Los autores descubrieron que la inteligencia competitiva puede mejorar la ventaja competitiva de las empresas minoristas, ayudándolas a identificar los puntos fuertes y débiles de sus competidores y a mejorar su capacidad de adaptación a los cambios del mercado.

2 “Inteligencia competitiva en el comercio minorista”

by C. M. Maheshwari

Esta reseña ofrece una visión general de la inteligencia competitiva en el sector minorista y destaca su importancia para la toma de decisiones estratégicas. El autor también examina las herramientas y técnicas utilizadas en la inteligencia competitiva del comercio minorista, como el análisis de tendencias y la investigación de mercado.

3 “El uso de la inteligencia competitiva en el comercio minorista”

by J. Kim and J. Jang

Este estudio analiza el uso de la inteligencia competitiva en el comercio minorista de Corea del Sur. Los autores concluyen que la inteligencia competitiva es una herramienta valiosa para las empresas minoristas de este país y puede mejorar su capacidad para adaptarse a los cambios del mercado y seguir siendo competitivas.

4 “Inteligencia competitiva en el comercio minorista: Un estudio de caso de Target Corporation”

by A. Bhatti and M. Waseem

Este estudio de caso examina cómo el minorista Target Corporation utiliza la inteligencia competitiva para mejorar su rentabilidad y rendimiento. Los autores descubrieron que la inteligencia competitiva ha ayudado a Target a identificar las tendencias del mercado y las necesidades de los clientes, lo que ha mejorado su capacidad para tomar decisiones estratégicas con conocimiento de causa.

Estos estudios y análisis ponen de relieve el valor de la inteligencia competitiva en el sector minorista y cómo puede ayudar a las empresas a mejorar su rentabilidad y rendimiento mediante una toma de decisiones mejor informada y estratégica.

Conclusiones



With the dynamism generated by the digital transformation of companies, it is necessary to strengthen and automate e-commerce platforms relying on artificial intelligence and analytical data, to automate processes and improve productivity in the retail sector.

Según nuestra investigación, presentamos las conclusiones más relevantes:

- Adopta una experiencia de compra híbrida y desarrolla estrategias 5P aprovechando la inteligencia competitiva. Esto te permite hacer que la compra de productos sea más accesible, sin esfuerzo y más rápida, a la vez que te adelantas a las tendencias del mercado.
- Utiliza la inteligencia competitiva para impulsar el modelo de transacciones electrónicas, facilitando compras seguras y sin complicaciones. Aprovechando el análisis del mercado en tiempo real, puedes desarrollar estrategias que optimicen la nueva cadena de distribución y mejoren tu poder de negociación.
- Construye ecosistemas comerciales con acciones de comercio electrónico y marketing digital basadas en datos y alimentadas por la inteligencia competitiva. Cuando comprendas las preferencias y los comportamientos de los clientes, podrás ofrecer experiencias personalizadas e impulsar las tasas de conversión.
- Optimiza tus decisiones de inventario y agiliza los procesos aprovechando los análisis de inteligencia competitiva, la IA y la automatización. Estas herramientas te permiten tomar decisiones informadas que mejoran la eficiencia e impulsan la rentabilidad.
- Invierte en herramientas de análisis de datos e inteligencia competitiva para desbloquear el valor y la diferenciación en un mercado altamente competitivo. Al aprovechar información precisa, puedes alinear tu negocio con las necesidades de los clientes, superar a los competidores y lograr una mayor rentabilidad.
- Adáptate a los rápidos cambios del mercado con un enfoque personalizado alimentado por la inteligencia competitiva. Aprovecha el análisis de datos en tiempo real para anticipar tendencias, responder con rapidez y prosperar en el dinámico entorno digital.

Conclusions

- Impulsa la transformación digital vendiendo experiencias y resultados respaldados por la inteligencia competitiva. Aprovecha el análisis de datos para comprender la dinámica del mercado, ofrecer propuestas de valor personalizadas y destacar en un entorno digital saturado.
- Aprovecha las oportunidades de co-innovación y co-creación en las economías en red utilizando la inteligencia competitiva. Colabora con socios, aprovecha los conocimientos del mercado y crea nuevos modelos de negocio que aprovechen las tecnologías emergentes para aumentar las oportunidades comerciales.
- Adopta nuevas tecnologías y modelos de negocio para adelantarse a la competencia. La inteligencia competitiva te permite identificar tendencias emergentes, adoptar tecnologías innovadoras y crear modelos de negocio disruptivos que abren nuevas fuentes de ingresos.
- Desbloquea el compromiso del cliente aprovechando la inteligencia competitiva y los conocimientos basados en datos. Con el conocimiento de las preferencias y comportamientos de los clientes, puedes mejorar las interacciones, adaptar las experiencias e impulsar la fidelidad de los clientes en un mercado altamente competitivo.

Fuentes

<https://www.pulsepro.ai/blog/competitive-intelligence-giving-the-retailer-an-edge/>

<https://vispera.co/what-is-competitive-intelligence-and-how-retailers-can-leverage-it/>

<https://research.aimultiple.com/competitive-intelligence/>

<https://blog.contactpigeon.com/retail-business-intelligence/>

<https://www2.deloitte.com/us/en/pages/consumer-business/articles/retail-distribution-industry-outlook.html>

<https://klue.com/blog/competitive-intelligence>



Planifica tu estrategia comercial

y descubre lo que puedes hacer con el análisis competitivo automatizado.

Permítenos ayudarte

a adelantarte a tus competidores y aprender a generar estrategias ganadoras.

Ponte en contacto con nosotros: info@e-chez.com

www.echezgroup.com



in f @