



# “Marketing en Internet y Comercio Electrónico”

Dr. Alejandro Prince



- 1'
- Presentarse! (2 amigas)
- Ángel o cotorra mutante
- 1‰ → 100 M U\$
- 60-90 % 1 MU\$?
- el avión !!! el avión !!!
- Picos, palas y morfi! (Grupo M!)
- Chivo Pos



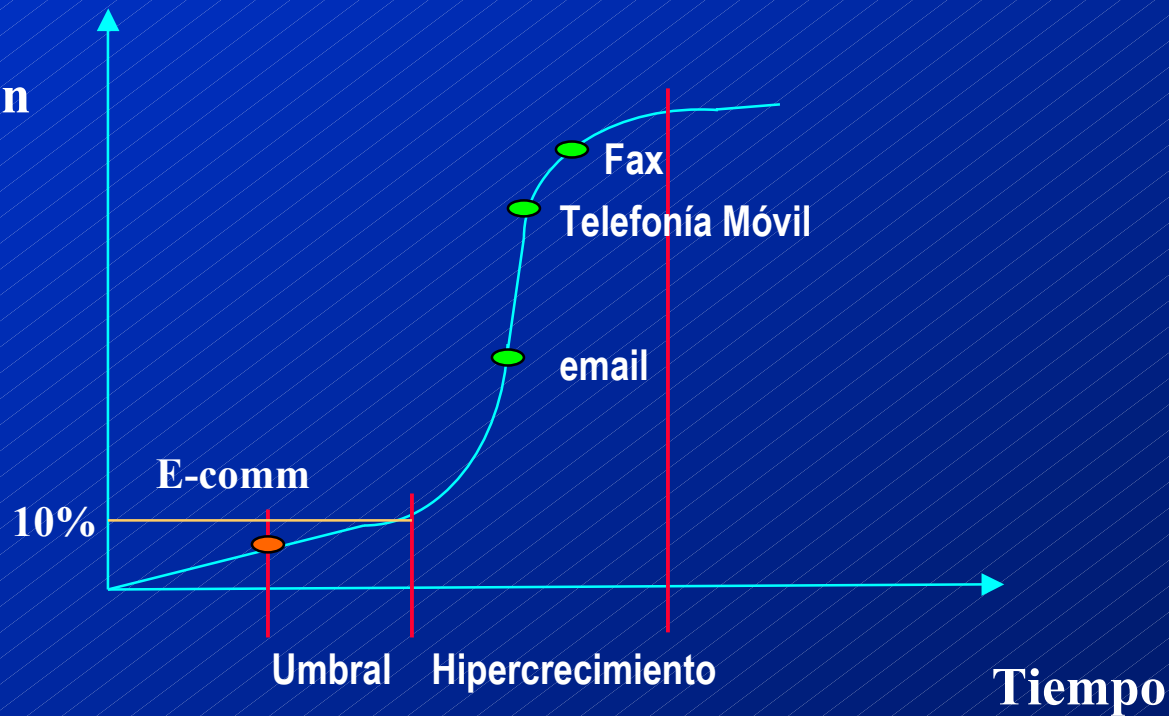
## Falacias del Marketing en Internet

- Creer que todo o lo más importante es business to consumer...
- Creer que el pago on-line es relevante...
- Creer que el ecommerce será puro o no será...
- Creer que, es más de lo mismo, pero on-line/ electrónico
- Creer que ponemos el site, la tarjeta ... y listo!
- Creer que es un tema de tecnología



# El umbral/1

Penetración  
sobre  
mercado  
potencial



Fuente: Forrester Research



## El umbral/2

- **ACELERADORES DEL UMBRAL**
  - Difusión tecnológica, curva de adopción
  - Externalidad tipo “red”
  - Presión de competidores, clientes y proveedores
  - Estandarización
  - Caída precios
  - Nuevos dispositivos de acceso
- **INICIALMENTE**
  - Precio de entrada y existencia early adopters
- **LARGO PLAZO**
  - Características socioeconómicas y tamaño del mercado



## Evolución de acceso a Internet 1999-2002

Categoría	Diciembre 1999	Diciembre 2000	Diciembre 2001	Diciembre 2002
<b>Clientes</b>	470.000	720.000	1.010.000	1.270.000
<b>Usuarios Web</b>	770.000	1.340.000	2.000.000	2.700.000
<b>Usuarios Web + mail (Proyección conservadora)</b>	1.200.000	1.800.000	2.400.000	3.000.000
<b>Usuarios Web + mail (Proyección realista/optimista)</b>	1.200.000	2000000 (*)	3.200.000	5.000.000

Fuente: Prince & Cooke

(\*) Hipercrecimiento



# Barreras para Internet/1

- **Tecnológicas**
  - Velocidad de acceso / Ancho de banda
  - PC / dispositivos de acceso
- **Culturales**
  - Nuevo usuario: Desconocimiento / no conceptualización
  - Seguridad
  - Cultura “latina”



## Barreras para Internet/2

- **Económicas**
  - Costo / tarifas (conexión continua)
  - Distribución riqueza / parque PC's
  - Bancarización, T. crédito
- **Institucional / Estructural**
  - Punto de leverage de la “economía en red”
  - Management / gestión
  - Reingeniería: actitud / aptitud
  - Transacciones
  - Contenidos



## Perfil del usuario argentino de Internet

- **Edad promedio: 29 años**
- **Sexo: Masculino (71,5%)**
- **Nivel de estudios: Universitario (71,3%)**
- **Nivel socio-económico: C1 / C2 (94,3%)**
- **Promedio de 5 años utilizando computadoras**
- **Nivel informático: avanzado / intermedio**
- **Antigüedad en el uso de Internet: 63% desde hace menos de dos años**

Fuente: Prince & Cooke, Junio '99



## Adopción de Internet por segmentos en Argentina

Segmento	Penetración
Hogares	3%
Pequeñas	79%
Medianas	90%
Grandes	100%

Fuente: Prince & Cooke - Dic. '99



## El Modelo/1: Competencia Perfecta

- 1) **Productos percibidos como homogéneos. A un precio dado es indiferente cualquier proveedor marca.**
- 2) **Tantos oferentes y compradores que el accionar individual no tiene impacto sobre el precio (cantidades).**
- 3) **Conocimiento perfecto de precios y costos por parte de consumidores y productores.**
- 4) **Movilidad completa y total de los recursos de la producción (MP, L,K)**



## El Modelo/2: Paradoja de Shumpeter

- **Para funcionar eficientemente, el capitalismo (el mercado), necesita de imperfecciones en la competencia.**
- **Los productores necesitan cierto grado de poder para obtener beneficios. Requiere ser percibido como único, diferenciado. Esto implica que los consumidores tengan información imperfecta o restricciones de tiempo para comparar, o cierta lealtad.**
- **El monopolio “simbólico” elude al precio (márgenes) fijado por las cantidades ofertadas y los costos.**
- **La marca “Lexotanil”. Correspondencia de valores funcionales y emocionales entre empresa y consumidor.**

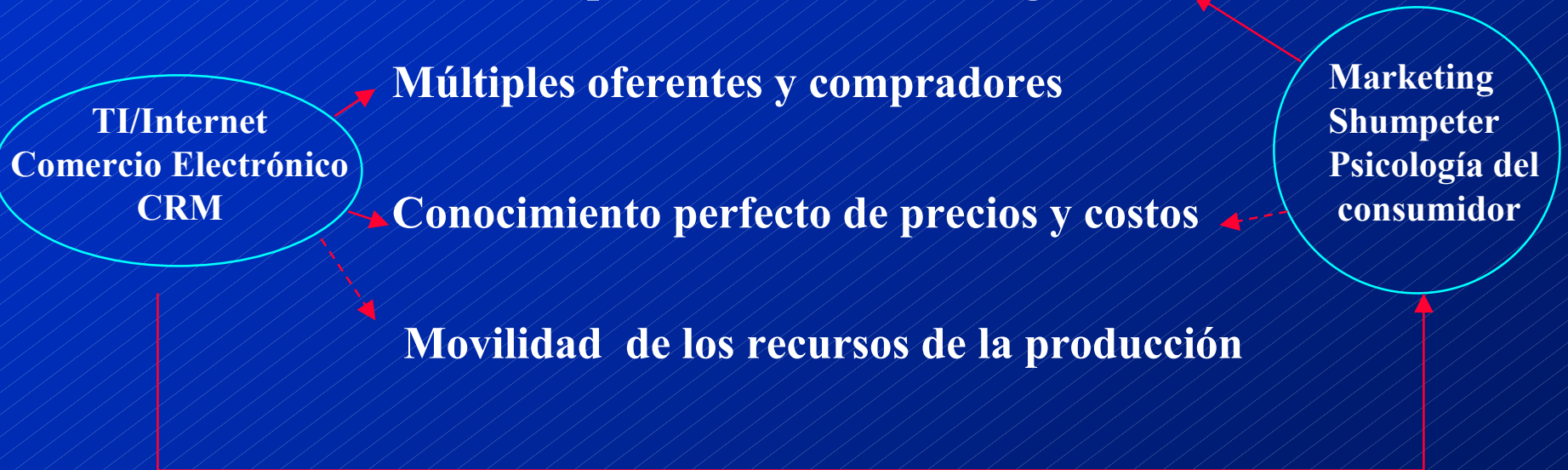


# El Modelo®

“PERFECCION”

Productos percibidos como homogéneos.

“IMPERFECCION”



® Alejandro Prince

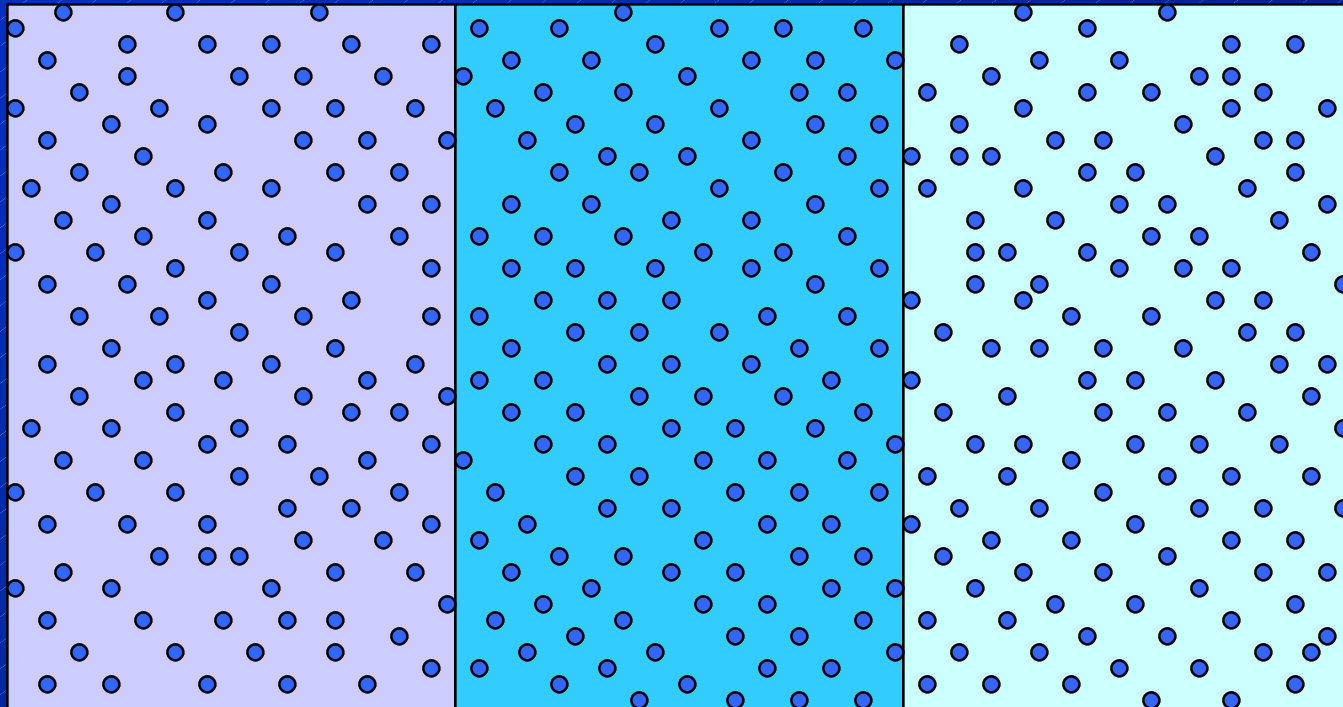


# Infinitas transacciones de información

**FABRICANTES/  
VENEDORES**

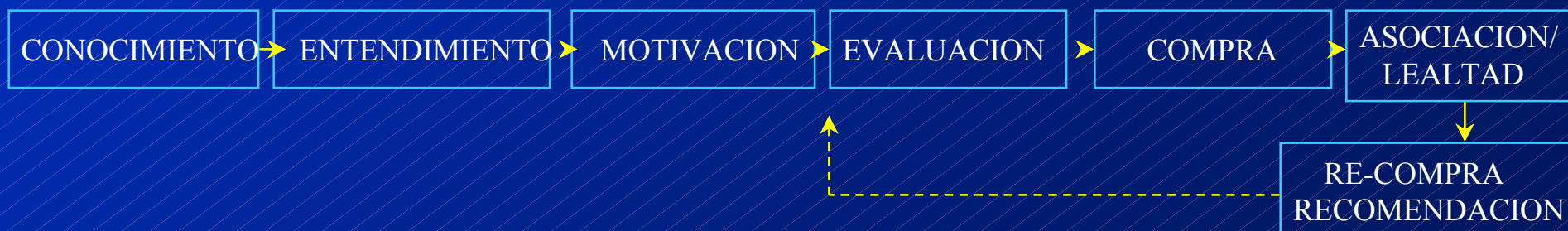
**INTERMEDIARIOS**

**COMPRADORES**





# Objetivos de marketing cumplibles





# Trade - off





## Ejes para el análisis de potencial y objetivos por tipo de cliente y/o producto

- Grado de consideración.
  - carga de información y momento
  - complejidad/ novedad del producto/servicio (conceptualización categoría, producto-marca, usos y aplicaciones)
- Placer asociado a selección, uso.
- Perfil actitudinal de clientela (ostras o peluches?).
- Tipo y oportunidad de compra (oportunidad, impulso, planificadas, asociadas, etc....).
- Precio.
- Clientes habituales o nuevos.



- Satisfacer la demanda actual con respuesta personalizada.
- El servicio eclipsa a los productos y a la información (aumentación, adecuación y seducción !!).
  - Asistencia al cliente en la compra / autoservicio
  - manejo de inventarios a la cadena.
- La demanda dirige la producción ( cuali y cuantitativamente).
- El precio refleja mejor las condiciones de mercado.



- Costo marginal de nuevo cliente tendería a cero.
- Diferenciación por nivel de servicio (cualicuantí).
- El ensamblado final se acerca al cliente (S. Shih is smiling?).
- **Efecto 180°. Desafiar lógica tradicional...**
- **Marketing de servicio, de relaciones, de experiencias personalizadas...**



# Comercio Dinámico/3

		Tradicional	Transición	Comercio Dinámico
Aspectos generales del negocio	Valor	Producto	Información	Servicio
	Velocidad	Semanas	Días	Minutos
	Cobertura	Local, regional	Nacional	Global
Productos y Servicios	Atributos	Vend./ selecciona	Vend./selecciona	Comprad./selecc.
	Precio	Lista	Lista	Mercado
	Producción	Preventa	Preventa	Post-venta
	Disponibilidad	9am a 5pm días sem	24 x 7	24 x 7
	Interacciones diarias c/cliente	cientos	miles	millones
Creación de Valor	Foco del Marketing	Posicionamiento del producto	Adquisición de clientes	Retención de clientes
	Relación-clientes	Standard	Targeted	Customized
	Ventaja estratégica	Lugar	Visibilidad	Base de Datos Cliente



## Análisis de funciones del canal:

- Los canales deben desempeñar, más eficientemente que si el productor lo hiciera sin ellos, ciertas tareas o funciones:
  - **Conocimiento e investigación.**
  - **Promoción.**
  - **Contacto y negociación.**
  - **Igualación, Adecuación/ Aumentación (esencial a la cadena de valor !)**
  - **Distribución física.**
  - **Pricing, financiación.**
- Estas funciones **deben** ser desempeñadas. La única discusión es **quien** debe realizarlas atendiendo al criterio **de especialización** y de mayor **eficiencia relativa**.
- **El margen** de los intermediarios, es **el precio** que paga el usuario **por la adecuación** de oferta.



## Análisis de flujos del canal

- **el flujo físico:** movimiento existente del producto físico desde la materia prima hasta el cliente final.
- **el flujo de pertenencia:** es el traspaso de la titularidad de la propiedad del bien.
- **el flujo de pagos:** puede corresponderse casi exactamente con el de pertenencia o tener instituciones financieras en el medio, para el depósito ,o aval, o como parte del flujo de pertenencia en el caso de algunos leasing y otras formas contractuales.
- **el flujo de información y promoción:** es la difusión o intercambio de información entre los integrantes del proceso de distribución comercial hasta el cliente final o prospecto.
- **el flujo de servicios:** no sólo para el caso de servicios propiamente dichos, sino para toda la gama de servicios que acompañan a productos tangibles.



# Hibridación

## SISTEMA DE MEDIOS

## E-COMM PURO

## CANAL HIBRIDO/ COMPLEMENTARIO

- Doy servicio post venta
- Entrego
- Pago/cobro

- Toma pedido/ compra

- Informo s/ productos y servicios, precios, usos, distribuidores

- Promociono
- Publicito/ alcanzo potenciales clientes

Persona a persona

Teléfono

Escrito (mail)





# Niveles del e-comm

<b>Preventa</b>	<b>Publicitar Promover Informar/asesorar</b>	<b>A</b>
<b>Venta</b>	<b>Toma Pedido: ( procesamiento orden y pago procesos independientes )</b>	<b>B1</b>
	<b>Toma Pedido : ( integrado al SIM empresa, inventario, p. entrega, procesamiento...)</b>	<b>B2</b>
<b>Cobro</b>	<b>Pedido y cobro : ídem anterior + cobro on line</b>	<b>C</b>
<b>Entrega</b>	<b>Entrega : casos particulares</b>	<b>D</b>
<b>Postventa</b>	<b>Servicio post venta</b> * sin cargo es ídem A * con cargo es ídem B/C	<b>E</b>



## Definición de e-commerce

*“Intercambio de bienes y servicios en el cual la orden final ( pedido en firme ) se realiza a través de Internet”*



## Tipos de Comercio Electrónico

- **Business to Consumer (al consumidor)**
  - Cliente desconocido
  - Cliente no habitual
- **Business to business (entre empresas)**
  - Cliente conocido
  - No necesariamente habitual
- **Business to channel (con el canal)**
  - Cliente conocido
  - Cliente habitual



## Dilemas del E-commerce/1

- **“Competencia perfecta” ( o paradoja Shumpeteriana?).**
  - se reduce el costo de búsqueda/ comparación de información/ precios. Buscadores de precios, auctions, bids, embedded.
- **Debido a que el impacto de la tecnología y el rumbo del cambio tecnológico son impredecibles, las empresas deben esperar.**

La pregunta para una empresa no debe ser si entrar o no al e-commerce, sino cuándo.

Y la única respuesta al cuándo es : YA! Cuanto antes....



## Dilemas del E-commerce/2

- **Sólo algunos productos pueden ser comercializados en Internet**
  - integralmente, **verdad**
  - pero parcialmente o complementariamente, **NO!**
- **E-commerce es un juego de suma cero, en vez de crear mercados, desvía operaciones a su canal...**
  - en parte, hay desvío...
  - pero sí informa más y mejor, simplifica procedimientos, amplía **accesibilidad, agrega valor, reduce precios,... crea**



## Dilemas del E-commerce/3

- **Todo lo que se vende on line deviene en un commodity...**
  - **E-tailing dará al consumidor poder sin precedentes para determinar características y precio de un producto.**
  - **pero también es una oportunidad para llevar clientela hacia productos de alto precio/margen. La “personalización” puede agregar opcionales.**
  - **al contrario, algunos opinan que los precios sostén de commodities tenderán a desaparecer.**

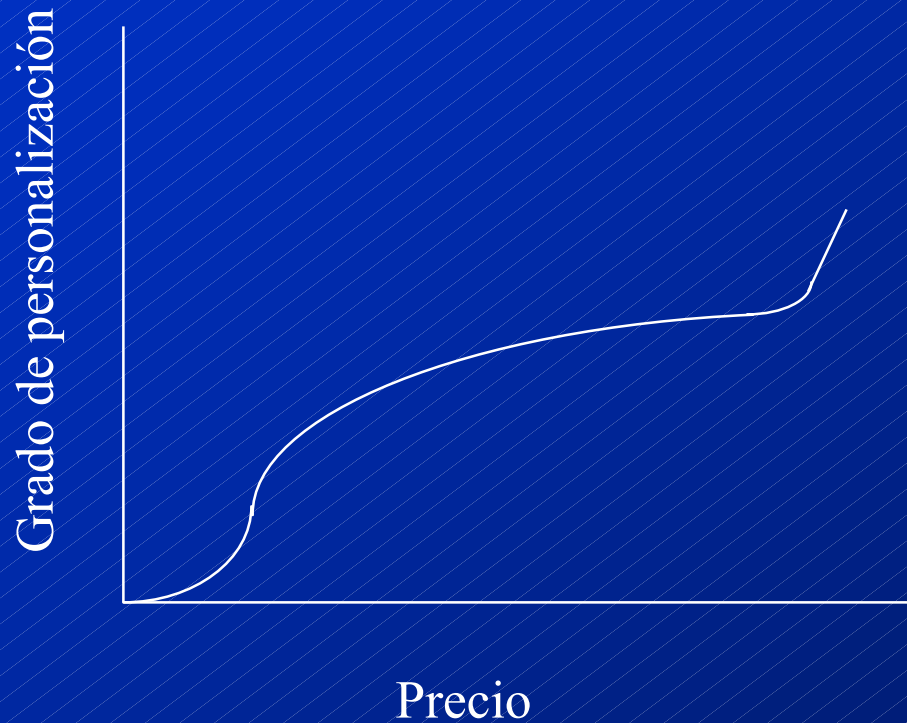


## Dilemas del E-commerce/4

- **El comercio on line y off line son 2 mundos separados...**
  - **hibridación, complementariedad canales, funciones, integración**
  - **awareness & push off-line**
- **La reducción de costos de comercialización puede no verse compensada ante las caídas de precios/márgenes.**
  - “gente”/ ladrillos.
- **Lealtad? ser el primero? imitadores veloces! caída de barreras!**
- **Revolución en los precios:**
  - **diferenciales.**
  - **Precio de información “cruda”, cae. (escasez, calidad y relevancia)**



# Curva de la demanda de personalización





## Las 4 S's de Internet

- Las compañías compitiendo en el mundo internet crearán cuatro barreras:

↳ Switching costs for customers: (costos cambiantes para consumidores)

Las empresas utilizarán la información de sus clientes (perfil) para devolverla en más y mejores servicios personalizados. Mayor en business to business (por la intensidad y frecuencia de los intercambios de información)



## Quid pro quo: empresa y clientes



*Mayor creación de valor*



## Las 4 S's de Internet

### ↳ Economies of Skill ( economías de habilidad )

Integrar contenidos en cambio permanente, inventarios, pedidos, soporte al usuario, etc., requiere dinero y fundamentalmente una masa crítica de habilidades crecientes.

- Implantar e-comm requiere de una reingeniería permanente en lo administrativo, lo comercial, lo logístico, lo tecnológico, etc.



## Las 4 S's de Internet

- ↳ Increasing returns to scale and speed: (Retornos crecientes en función de escala y velocidad.)
- Como sucedió con el teléfono, el valor de Internet crece con cada nuevo usuario que se conecta, es la “externalidad en red” (estándar).



- 8 factores críticos de éxito en ebusiness
  - Foco en un target específico y entendido
  - Apropiarse de la experiencia “total-integral-satisfactoria” de los clientes.
  - Ordenar e integrar los procesos que hacen a la cadena de valor (impactan en el cliente). Atención a los “momentos de verdad”.
  - Dejar que los clientes interactúen a “su paso”, en sus “tiempos”.
  - Hacerle la vida más fácil a nuestros clientes. (B2B ayudarlos a hacer su trabajo)
  - Brindar atención personalizada.
  - Fomentar el espíritu de comunidad.
  - Proveer una visión de 360° de la relación con el cliente.

\*Seybold, Patricia “Customer.com”



- Los consumidores buscan “conveniencia” en la red. Esa es la clave principal
- Buscan ahorrar tiempo, simplificar su compra.
- Buscan resolver imperfecciones de los otros canales, complementar
- Dejar que los clientes interactúen a través de múltiples canales e interfases (cara a cara, teléfono, fax, email... etc.)
- Brindar accesibilidad y libertad.
- Quid pro quo: información del cliente por personalización. (Valor)
- Garantizar seguridad, privacidad. Dar confianza.
- ebusiness es mucho más que sólo vender on-line...



### 1- SOLUTION BRANDING:

Construir una marca “soluciona problemas”. Ejemplo: [streamline.com](http://streamline.com)

### 2- DYNAMIC PRICING:

Dejar fluctuar los precios libremente (O y D)

### 3- AFFILIATE NETWORKING:

Dejar a los afiliados hacer el marketing por nosotros

### 4- VALUE BUNDLING:

Crear valorizados paquetes de información y servicios

### 5- NETWORK PRODUCTION:

Vender productos a medida, luego hacerlos!!

### 6- CYBERMEDIATION:

Agregar nuevo valor a las transacciones entre vendedores y compradores

### 7- REAL-WORLD INTEGRATION:

Integrar ecommerce con absolutamente todo.

\* SCHWARTZ, EWAN, DIGITAL DARWINISM



## Ejes para el desarrollo e-markets

- **Ineficiencias actuales en la transacción:**
  - Flujo de información deficiente
  - Canales complejos, múltiples niveles
  - Proveedores y/o usuarios muy fragmentados
  - Precios distorsionados por intervenciones
  - Otros
- **Sofisticación del Comprador:**
  - Clara especificación del producto
  - Clara diferenciación de alternativas (marcas)
  - Propensión a la compra “sin mirar”

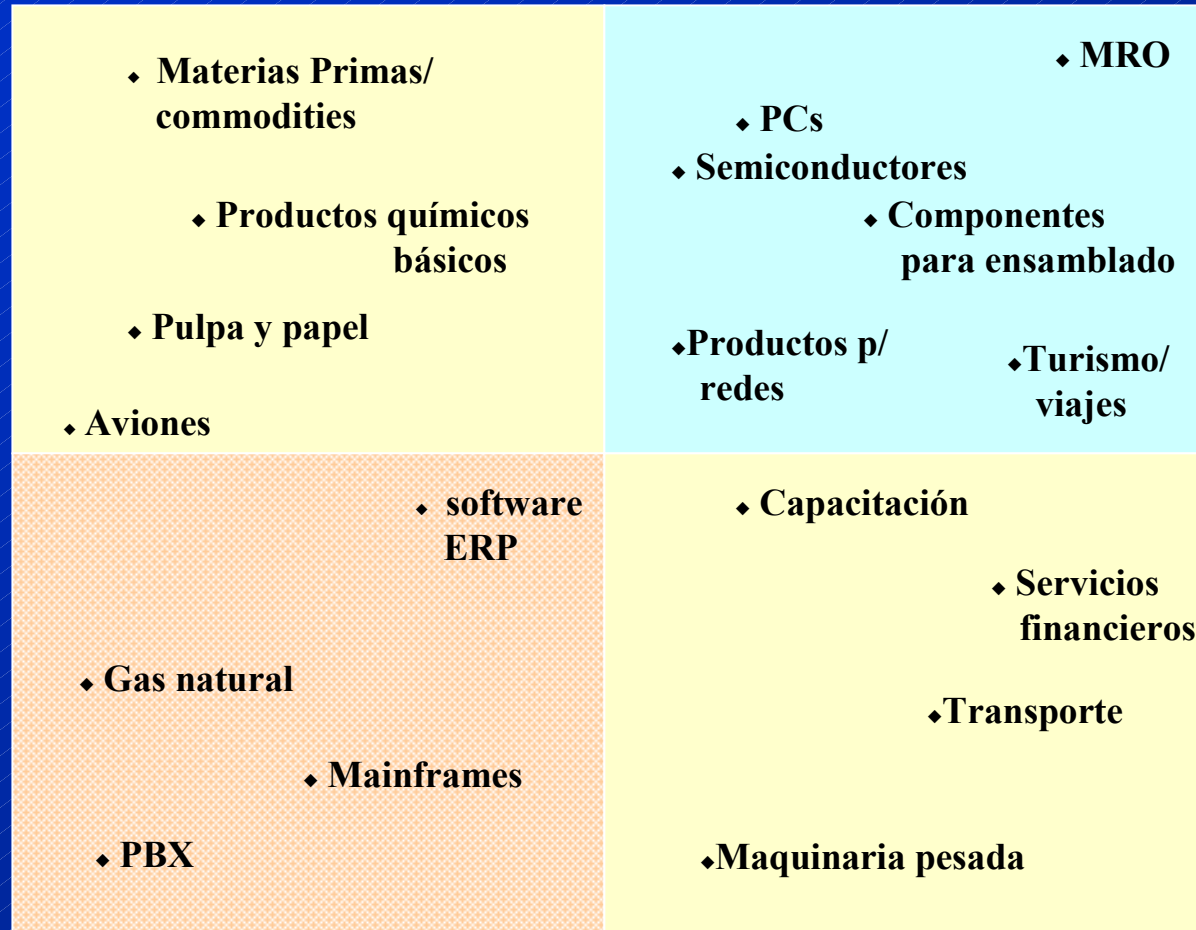


# Desarrollo de e-Markets

Sofisticación del comprador

Alta

Baja



Primera Etapa

Segunda Etapa

Tercera Etapa

Baja

Alta

Ineficiencia actual en la transacción



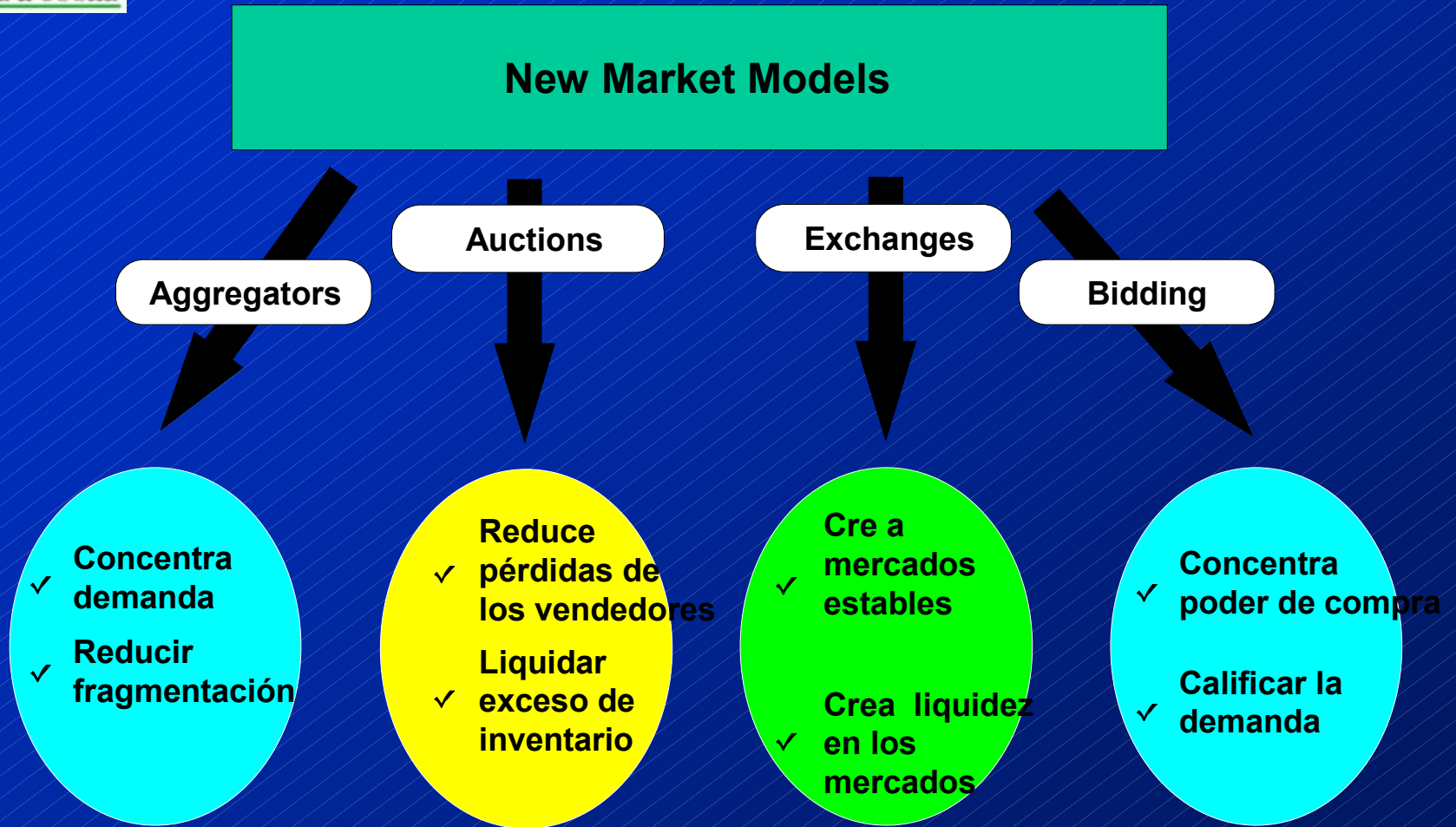
- Mercados Virtuales: concurrencia virtual de vendedores y compradores
- de intermediarios a mercados?
- Nativos
- Inicialmente basados en imperfecciones del modelo tradicional
- Inicialmente sirven a un sector de la oferta y/o a un grupo usuario vertical.



## Modelos convergen para formar eMercados

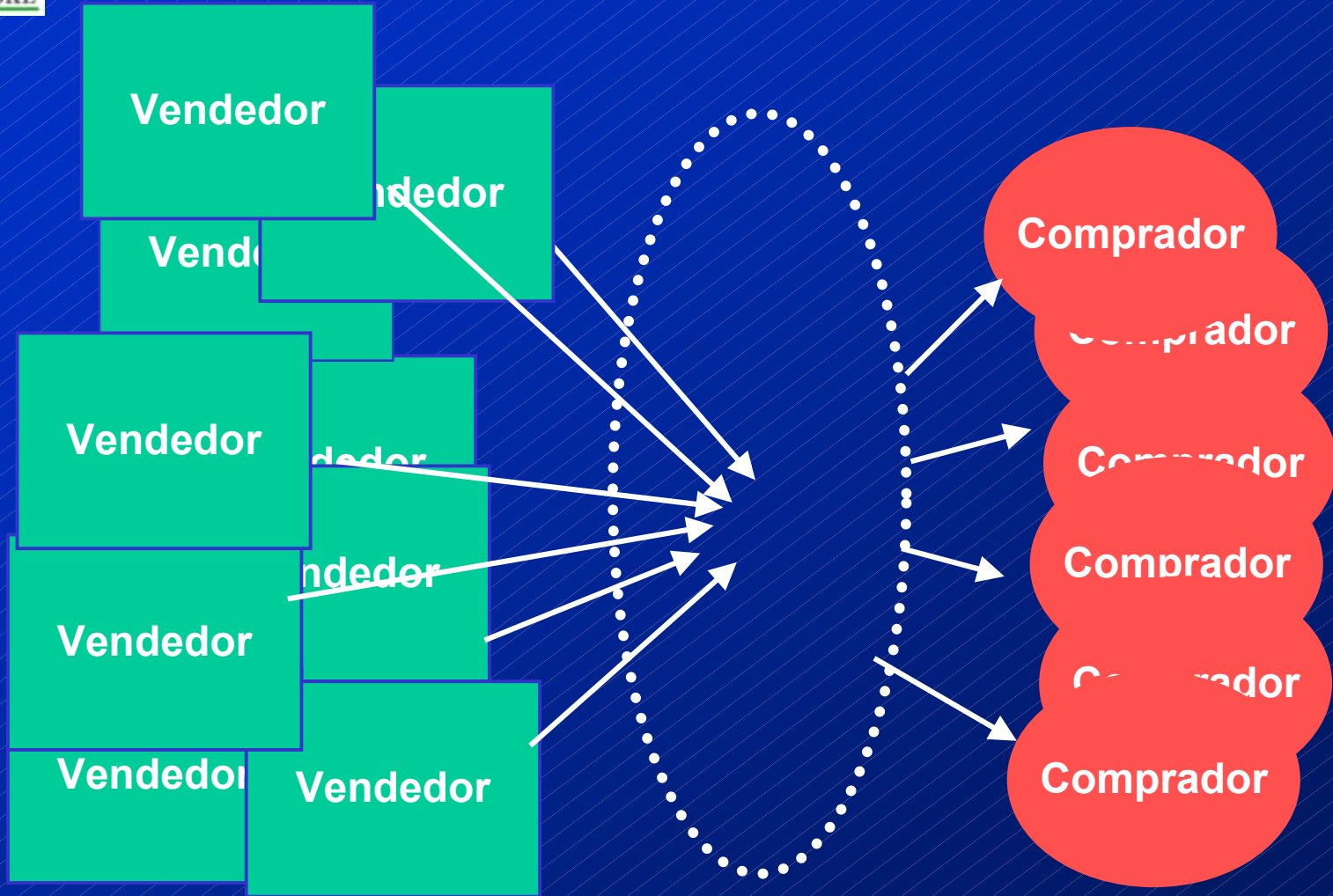
- **Extender el foco a otros mercados verticales.**
- **Crear corrientes de ingresos complementarias.**
- **Aumentar escala.**
- **Cambiar la dinámica del mercado.**
- **Integrar interfases.**
- **Convergencia “tipo”, auctions, exchanges, aggregators, etc.**
- **Creación y/o adquisición de transacciones y/o contenidos.**
- **Agregar servicios (crédito, entrega, negociación, ayuda búsqueda información complementaria)**

# Nuevos “Mercados” combaten ineficiencias



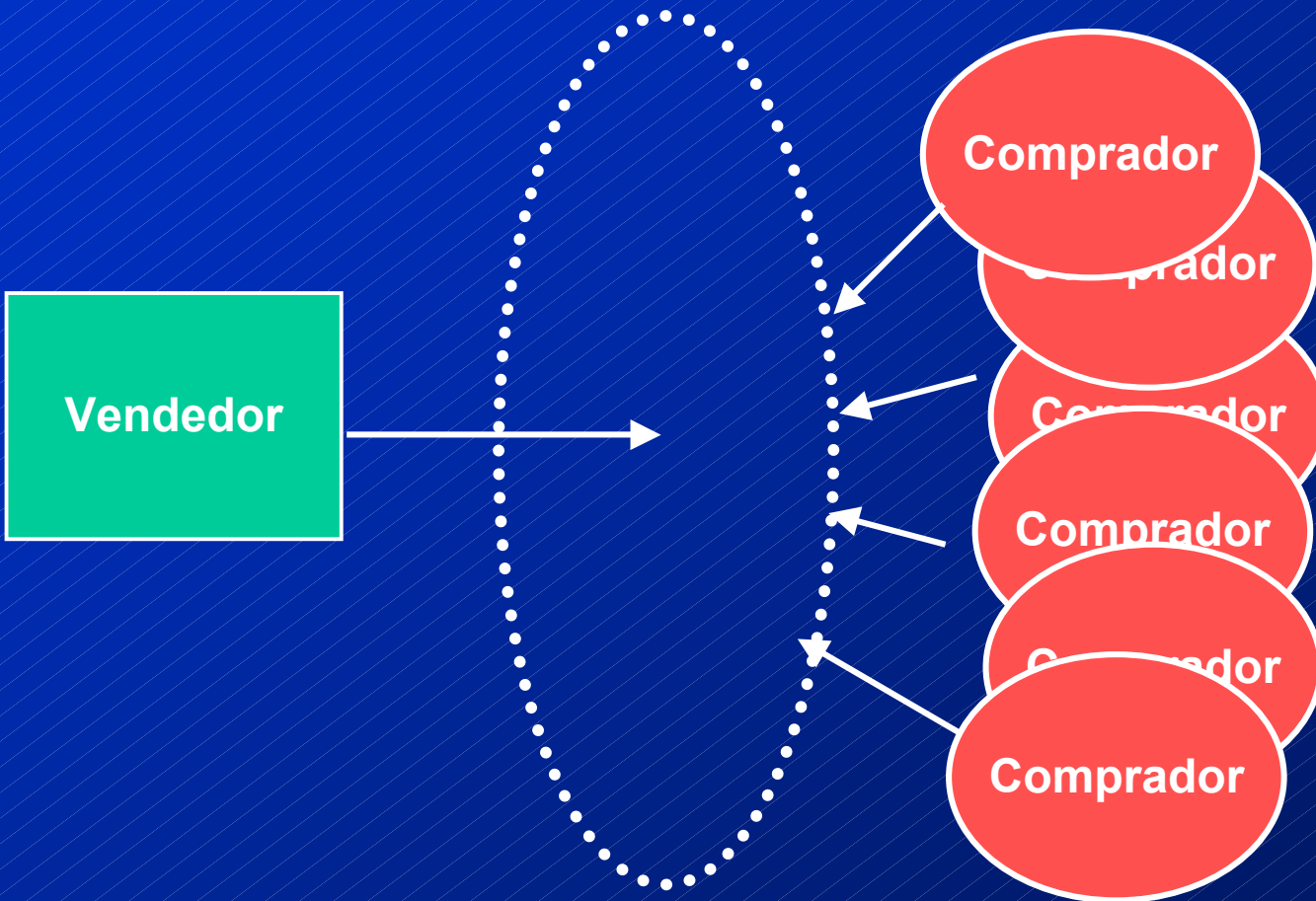


## Aggregators: one-stop shops

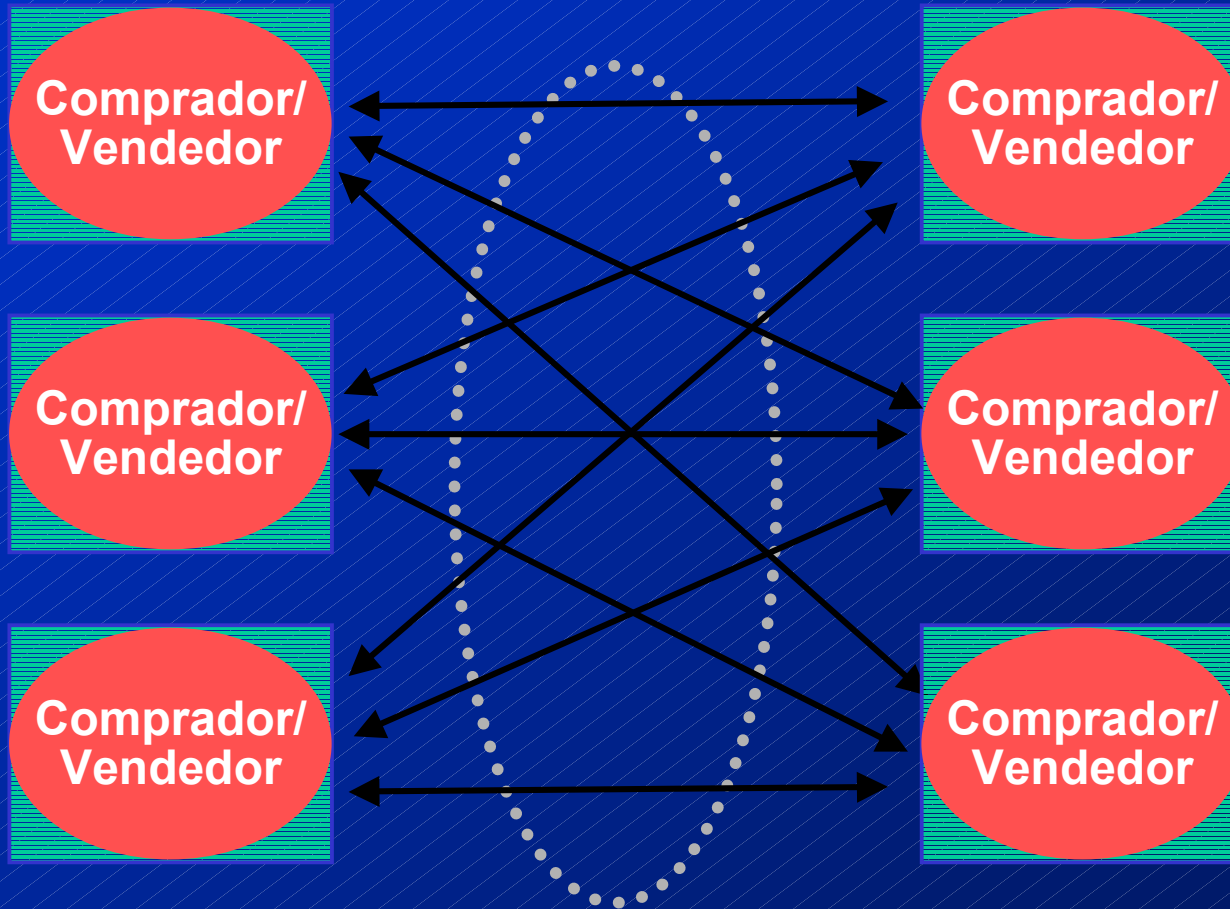




## Auctions: establecen precios de mercado reales

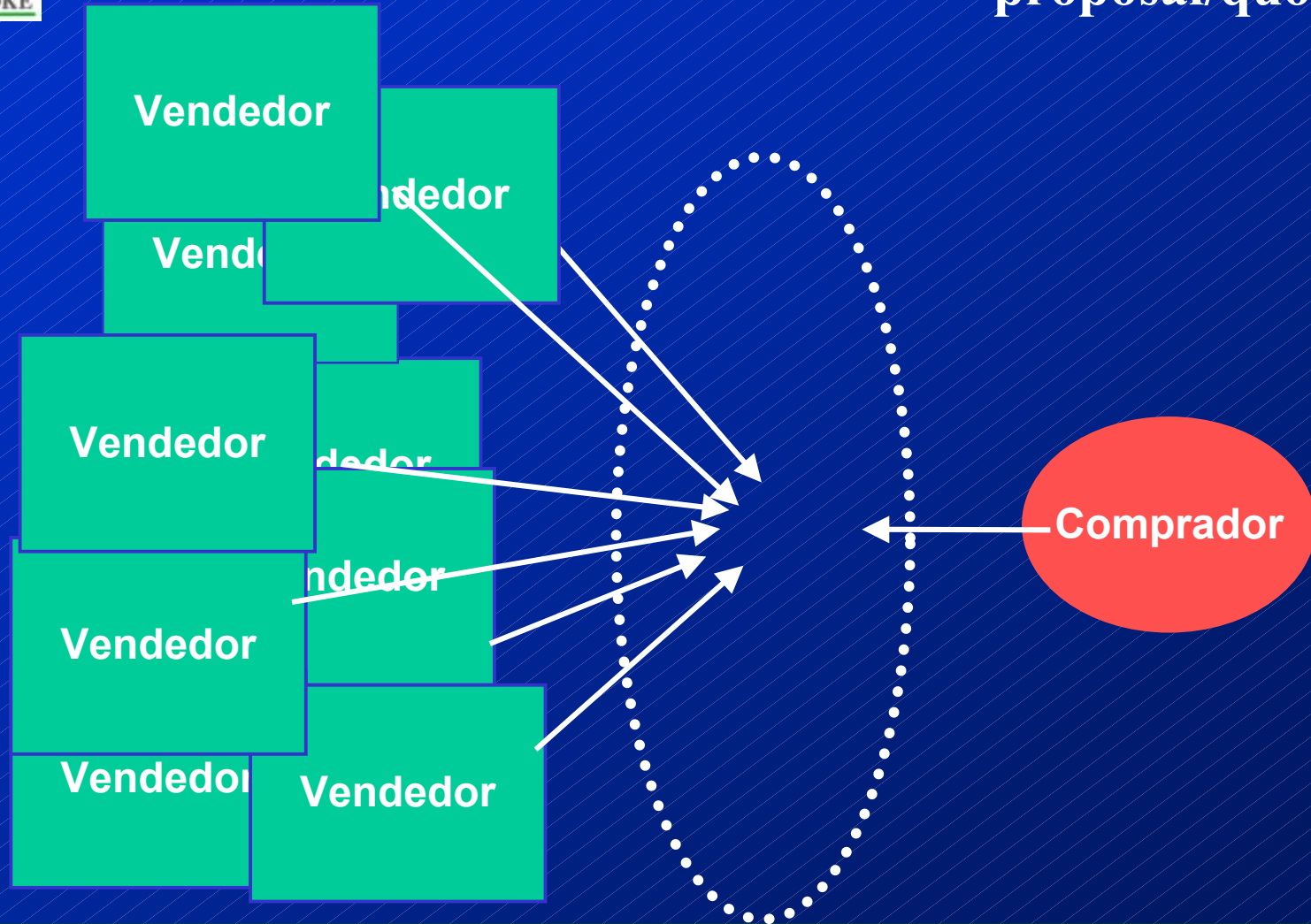


## Exchanges: establecen spot markets





# Bids: bajan los precios en RFPs & RFQs (request for proposal/quotation)





# Características básicas de nuevos modelos de mercado

	<b>Aggregator</b>	<b>Auction</b>	<b>Exchange</b>
<b>Dinámica</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modelo dirigido por el comprador o el vendedor</li> <li>• No requiere que los compradores y vendedores se conozcan</li> <li>• Típicamente caracterizado por mercado proveedor y comprador fragmentado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modelo dirigido por el vendedor . Crean un espacio confiable</li> <li>• No requiere que los compradores y vendedores se conozcan</li> <li>• Típicamente caracterizado por mercado proveedor y comprador fragmentado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modelo dirigido por el sector</li> <li>• Los players del sector se conocen pero comercian anónimamente.</li> <li>• Típicamente caracterizado por mercados concentrados</li> </ul> <p>Sofisticados, expertos</p>
<b>Ambiente de precios</b>	Prenegociación determina el precio final	La oferta determina el precio final. Greatest pull	Pedido de ofertas en todo el mercado determina el precio final. Arbitraje
<b>Price points</b>	Conocido	Más bajo que el de lista	Volátil
<b>Presión en el precio</b>	Estática	Sube	Sube o baja
<b>Productos</b>	Miles	Cientos	Decenas
<b>Impacto en el mercado</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reduce fragmentación</li> <li>• Crea más espacio para los players más pequeños</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incrementa el movimiento de inventarios</li> <li>• Establece after-market(s)</li> <li>• Testea precio del producto</li> </ul>	<p>Promueve liquidez en el mercado Establece y controla spot markets</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Más bajo promedio de inventario</li> </ul>



# Dinámica de los Nuevos Modelos de Mercado

	<b>Aggregator</b>	<b>Auction</b>	<b>Exchange</b>
<b>Estructura del mercado</b>	Muchos compradores compran a muchos vendedores	Muchos compradores compran a vendedores individuales	Muchos compradores compran a muchos vendedores
<b>Rol del Mercado</b>	Consolidar demanda de los compradores y abastecimiento de los vendedores	Liquidar sobrante o exceso de inventario	Compradores y vendedores coinciden en spots markets
<b>Ineficiencia del Mercado atacada</b>	<p>Compradores fragmentados y comunidad de vendedores</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los vendedores más pequeños carecen de acceso a las cías. compradoras</li> <li>• Compradores pequeños no acceden a los descuentos por volumen</li> <li>• Precios desactualizados</li> <li>• Altos costos en el proceso de compra / búsqueda</li> </ul>	<p>Incorrecto pronóstico por parte de los vendedores sobre el inventario perecedero combinado con una comunidad de compradores fragmentada</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ciclo de inventario lento (vendedor)</li> <li>• Altos costos para mantener inventario (vendedor)</li> <li>• Brokers intermediario</li> <li>• Acceso restringido a los excedentes (compradores)</li> </ul>	<p>No last-minute market</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Exceso de capacidad vendido por debajo del precio del mercado</li> <li>• Compras de último momento adquiridas a precios más altos que los del mercado</li> <li>• Precios en tiempo real e información del producto no disponible</li> <li>• Baja liquidez</li> </ul>
<b>Valor para el comprador</b>	Bajo costo de búsqueda; la orden entra a través de los proveedores; precios negociados	Productos adquiridos a precio más bajo que el de lista	Espacio para satisfacer necesidades de compra de último momento
<b>Valor para el vendedor</b>	Bajos costos de marketing para llegar al comprador; catálogos y transacciones hoste	Lugar para vender excedente y testear precios; más rápida rotación de inventario	Compra/venta de "excesos" no a precios de "reviente"



**Establece y administra reglas**

# Nuevos Modelos de Mercado: diferencias en los procesos de negocios

	<b>Aggregator</b>	<b>Auction</b>	<b>Exchange</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Negocia términos de contratación entre el comprador y el vendedor</li> <li>• Especifica información requerida para establecer una orden</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Determina parámetros para los auction</li> <li>• Establece políticas de control de fraude</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establece reglas para el negocio que reflejan la dinámica del sector</li> <li>• Preclasifica y limita la participación a un grupo conocido de players en el sector</li> </ul>
<b>Manejo de órdenes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Permite poner órdenes entre todos los vendedores en una orden</li> <li>• Consigue aprobación de orden y arma un routing lógico</li> <li>• Separa la orden de compra para c/vendedor individualmente</li> <li>• Notifica a los compradores de excepciones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seguimiento de las ofertas</li> <li>• Notifica a los participantes cuando ha habido una oferta más alta</li> <li>• Notifica a los ganadores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Chequea que los pedidos de oferta coincidan</li> <li>• Notificar a los participantes que coincidan</li> </ul>
<b>Pagos</b>	<p>Paga vía:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tarjetas de crédito</li> <li>• Tarjetas de compra</li> <li>• Giros postales generales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Paga vía depósitos con un período de control por el anonimato y control de fraudes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Paga vía depósitos para mantener el anonimato mientras garantiza la entrega y el pago</li> </ul>
<b>Manejo de Logística</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seguimiento envíos</li> <li>• Devoluciones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seguimiento envíos</li> <li>• Devoluciones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Envía la información de entregas a terceras partes</li> </ul>



## Cómo operan los bids

- **Agrupación de compradores de un sector y licitan RFP/RFQ**
- **Los compradores o un tercero valida los participantes**
- **Un tercero administra los bids**
- **Los compradores tienen control y mejor información**
  
- **Ejemplos:**
  - **FreeMarkets**
  - **National Transportation Exchange**
  - **Priceline**
  - **Acompany**



## Bibliografía recomendada

- Modahl, Mary, “Now or Never. How Companies must change today to win the battle for Internet consumers”, Harper Business, 2000
- Rosenoer, Jonathan; *et alter*; “ The clickable corporation”, The Free Press, NY 1999.
- Schwartz, Ewan; Digital Darwinism. Broadway Books, New York, 1999.
- Seybold, Patricia; Customers.com, Times Books, New York, 1998.
- Hagel III, John & Armstrong, Arthur; Net.gain, Harvard BS Press, Boston, 1997.
- Negroponte, Nicholas; Ser digital, Atlántida, Buenos Aires, 1995.
- Schwartz, Ewan; Webonomics. Broadway Books, New York, 1998.
- Berryman, Kenneth *et alter*; “Electronic commerce: three emerging strategies”. The



## Bibliografía recomendada

- McKinsey Quaterly 1998, number 1.
- Internet y comercio dinámico. Reportes de Forrester Research Inc.
  - Driving Site Traffic, April 1999
  - Dynamic Trade Voyage, June 1999
  - Why Most Web Sites Fail, September 1998
  - Untangling Site Architecture, July 1999
- Gilder, George; *papers* 1997/9
- De la Rica, Ernesto; Marketing en Internet, Anaya, Madrid, 1998.
- Martin, Chuck; “The Digital State” , Mc Graw Hill , NY 1997
- Peppers, Don & Rogers, Martha; “Enterprise one to one tools for competing in an interactive age”, Double Day, NY 1997



## Bibliografía recomendada

- Martin, Chuck, “Net Future: The 7 cybertrends That Will Drive Your Business, Create New Wealth, and Define Your Future”, McGraw Hill 1998
- Shumpeter, Joseph; Capitalism, Socialism nad Democracy.
- Shumpeter, Joseph; The theory of economic development.
- Lipsey, Richard; Economía positiva.
- Kirszner, Israel; Entrepreneurship and profit.
- Fajardo, Jorge; “Cómo promocionar un sitio web para PyMEs”, MP Ediciones, 1999
- Mc Kenna, Regis; Tiempo Real, Temas, Buenos Aires, 1998.
- Tapscott, Don; La economía digital, Mc Graw Hill, Bogotá, 1997.



## Dr. Alejandro Prince

- Prince es Licenciado en Comercialización (UADE), cursó el Master en Economía (ESEADE), y es Doctor en Ciencia Política (UB) con Tesis publicada.
- Profesor Titular en la Universidad de Belgrano en el Master de Administración de Empresas y en la Facultad de Ingeniería y Tecnología. Es Director Académico del Curso de Posgrado en Administración de PyMEs y del Curso de Posgrado Marketing en Internet.
- Asimismo es Profesor Invitado en el Posgrado de Informática Estratégica de la Fundación Alta Dirección de Mendoza, (Programa BID) y en otras reconocidas instituciones educativas del país.
- En 1995 fue becado al Seminario de Filosofía y Economía, de la Foundation for Economic Education (FEE) en Nueva York, EUA.



## Dr. Alejandro Prince

- Entre 1982 y 1987, Prince fue Gerente de Marketing y Comunicaciones de Texas Instruments Inc. para el Cono Sur.
- Actualmente , Prince es Presidente de la Empresa de Información de Mercado PRINCE & COOKE Representante Oficial de Forrester Research Inc. (Cambridge, EUA) y de OVUM (Londres, Inglaterra), editor del newsletter on line com.Letter, Rector de KMT Business Education SA y Director de i.con Digital Business Consultants.
- Desde 1982, Prince se especializó, en lo profesional, académico y periodístico en la confluencia de la Tecnología, el Marketing , los Negocios y la Economía.
- Asesor de Gabinete de la Secretaría de Comunicaciones.