

Contenido

Agradecimientos xv

Parte I: Introducción y visión macro

- 1. **Introducción** 3
- 2. **Internet: Una visión macro** 7
 - 2.1. Una perspectiva histórica 7
 - 2.2. Teoría de los ciclos económicos 9
 - 2.3. Factores de producción 11
 - 2.4. Internet: Un nuevo paradigma tecno-económico 13
 - 2.5. El impacto de la tecnología en el empleo 15
 - 2.6. El impacto de Internet en la utilización del espacio 16
 - 2.7. El crecimiento de la productividad 16
 - 2.8. Los cambios en los modelos de renta 18
 - 2.9. Conclusión 20

Parte II: Internet en América Latina

- 3. **Internet en América Latina** 23
 - 3.1. Introducción 23
 - 3.2. Evolución histórica 25
 - 3.3. Principales usos de Internet 28
 - 3.4. Factores demográficos 29
 - 3.5. Factores limitativos 29
 - 3.6. Factores de aceleración 31
 - 3.7. Conclusión 34

Parte III: Modelos de ingresos

- 4. **Modelos de ingresos en Internet (Revenue model)** 37
- 5. **Comercio electrónico (E-Commerce)** 39
 - 5.1. Introducción 39
 - 5.2. Tamaño del mercado 40
 - 5.3. Clasificación: mecanismos de entrega 41

- 12.4.5. Deportes 119
- 12.4.6. Salud 120
- 12.4.7. Propiedades 122
- 12.4.8. Entretenimiento 123

13. E-Commerce precios variables 125

- 13.1. Introducción 125
- 13.2. Grupos de compras 125
- 13.3. Agregación de demanda (Demand aggregation or name your price) 127
- 13.4. Subastas 130
 - 13.4.1. Introducción 130
 - 13.4.2. Historia 131
 - 13.4.3. Ventajas del sistema 132
 - 13.4.4. Modelo de ingreso 133
 - 13.4.5. Principales características 133
 - 13.4.6. Tipo de productos 134
 - 13.4.7. Limitadores 134
 - 13.4.8. Subastas en el B2B 135
- 13.5. Subastas inversas 135

14. C2C (Consumer to Consumer) 137

- 14.1. Introducción 137
- 14.2. Ejemplos de modelos C2C 137
 - 14.2.1. Subastas 137
 - 14.2.2. Chats 138
 - 14.2.3. Comunidades 138
 - 14.2.4. Peer to peer (par a par) 138
 - 14.2.5. Debates y opiniones 139
- 14.3. Conclusión 139

15. Plataformas B2B (Business to Business) 141

- 15.1. Introducción 141
- 15.2. Tamaño del mercado 143
- 15.3. Características de mercados B2B 146
- 15.4. Factores de adopción 147
- 15.5. Salto discontinuo (Leapfrogging) 148
- 15.6. Clasificación de mercados B2B 148
 - 15.6.1. Tipos de mercados 149
 - 15.6.2. Iniciativa interna o externa 150
 - 15.6.3. Fuentes de ingreso 151
 - 15.6.4. Tipos de bienes y servicios 153
 - 15.6.5. Rol de agente 154
- 15.7. Análisis sectorial 154
- 15.8. E-Procurement 155
 - 15.8.1. El proceso de compras 156
 - 15.8.2. Proceso de convergencia 157

15.9. Límites del B2B	158
15.10. Conclusión	160
15.11. Aspectos diferenciales entre B2C y B2B	161
16. Incubadoras (Incubator)	165
16.1. Introducción	165
16.2. Modelo de negocios	166
16.3. Servicios	167
16.4. Portafolio	168
16.5. Posicionamiento estratégico	169
16.6. Origen de los proyectos	171
16.7. Valorización	172
16.8. Otros servicios de aceleración/incubación	173
16.9. Conclusión	173
17. Consultoras de Internet (E-Builders)	175
17.1. Introducción	175
17.2. Evolución histórica	175
17.3. Descripción de actividades	177
17.4. Principales productos	178
17.5. Tipos de clientes	179
17.6. Modelo de ingresos	180
17.7. Alianzas y asociaciones	181
17.8. Mercado competitivo	182
17.9. Tipos de expansión geográfica	183
17.10. Objetivo de la consolidación	184
17.11. Metodología de valorización	185
17.12. Conclusión	186
18. ASP (Application Service Providers)	187
18.1. Introducción	187
18.2. Modelo de ingreso	188
18.3. Principales tipos de ASP	189
18.3.1. ASP orientados a las compras (Buy side)	189
18.3.2. ASP orientados a las ventas (Sell side)	189
18.3.3. ASP orientados a la gestión (general)	189
18.4. Proceso de contratación	190
18.4.1. Selección	191
18.4.2. Implementación	192
18.4.3. Posventa	192
18.5. Due diligence	193
18.6. Limitaciones	193
18.7. Conclusión	194

19. El rol de las empresas tradicionales (Incumbents)	195
19.1. Introducción	195
19.2. Estrategia de Internet	196
19.2.1. Spin off	197
19.2.2. Canal de distribución	198
19.3. Factores a ser considerados	198
19.4. Los resultados (ejemplos)	199
19.5. Conclusión	200
20. Los Gobiernos e Internet (e-Government)	201
20.1. Introducción	201
20.2. Gobierno a personas físicas (G2C)	202
20.3. Personas jurídicas a Gobierno (G2B)	205
20.4. Gobierno a Gobierno (G2G)	207
20.5. Infraestructura	208
20.6. Conclusión	208

Parte V: Nuevas plataformas

21. Plataformas inalámbricas (Wireless platforms)	211
21.1. Introducción	211
21.2. Principales limitaciones de las operadoras	212
21.3. Principales limitaciones para los usuarios	213
21.4. M-Commerce (comercio móvil)	214
21.5. Invasión	215
21.6. Internet móvil vs fijo	215
21.7. Modelos de negocios	215
21.8. Servicios y productos	216
21.9. Convergencia	218
21.10. Conclusión	218
22. Banda ancha (Broadband)	219
22.1. Introducción	219
22.2. Comportamiento de los usuarios	221
22.3. Tipos de conexión	222
22.4. Limitaciones	222
22.5. Conclusión	223
23. Televisión interactiva	225
23.1. Introducción	225
23.2. El mercado	226
23.3. Audiencia objetivo	227
23.4. El modelo de ingreso	228
23.5. Comunicaciones	229

23.6. Entretenimiento	229
23.7. Conclusión	230

Parte VI: Sección finanzas

24. Proceso de inversiones	233
24.1. Introducción	233
24.2. Business plan	234
24.2.1. Convenio de confidencialidad	234
24.3. Road show	238
24.4. Procesos intermedios (LOI y MOU)	239
24.5. Due Diligence (DD)	241
24.5.1. Due Diligence Tecnológico (DDT)	241
24.6. Elección de inversores	244
24.7. Cláusulas importantes	244
24.8. Conclusión	246
25. Proceso de selección de inversiones	247
25.1. Introducción	247
25.1.1. Deal flow	247
25.1.2. Recepción	248
25.1.3. Selección	249
25.1.4. Valorización	250
25.1.5. Decisión	250
25.1.6. Negociación	251
25.2. Sistema de scoring	251
25.2.1. Presentación del sistema	251
25.2.2. Otras consideraciones	255
25.3. Análisis local vs regional	256
25.4. Salidas estratégicas (Exit strategies)	256
25.4.1. Venta directa	257
25.4.2. Fusiones	259
25.4.3. Salida a Bolsa (IPO)	261
25.5. Rondas de financiamiento (Financing rounds)	261
25.5.1. Seed round	262
25.5.2. First round	263
25.5.3. Second round	263
25.5.4. Salidas estratégicas	264
25.6. Valorización en las rondas de financiación	266
25.6.1. Valorización pre-money	266
25.6.2. Valorización post-money	266
25.6.3. Efecto de dilución	267
25.7. Valoraciones dinámicas	269
25.8. Tipo de inversores	269

25.9. Binomio rentabilidad/riesgo	271
25.10. Salidas a Bolsa (IPO)	272
25.10.1. Condiciones para acceder al mercado	272
25.10.2. Objetivos IPO	273
25.10.3. Inconvenientes	274
25.10.4. Mercados públicos	274
25.10.5. Preocupación de los inversores	276
25.10.6. Sindicato	276
25.11. Metodologías de valoración	277
25.11.1. Valoración por métricas	278
25.12. Conclusión	280

Parte VII: Marketing

26. Marketing	285
26.1. Introducción	285
26.2. Construcción de marca (Brand building)	285
26.3. Elección de dominios	289
26.4. Agencias de publicidad	290
26.5. Plan de medios (Media planning)	292
26.5.1. Introducción	292
26.5.2. Alternativas de medios	292
26.5.3. Conclusión	293
26.6. Marketing on-line	294
26.6.1. Banners	294
26.6.2. Sponsors	295
26.6.3. Rich media	295
26.6.4. Data minig (utilización de las bases de datos)	296
26.6.5. E-mails	298
26.7. Marketing permitido	299
26.7.1. SPAM-Correo no solicitado	299
26.8. El marketing directo	300
26.9. Programas de fidelización (Loyalty programs)	300
26.9.1. Introducción	300
26.9.2. Elección de estrategia	301
26.9.3. Conclusión	302
26.10. Marketing viral	302
26.11. Merchandising	304
26.12. Marketing de guerrilla	304
26.13. Ferias, exposiciones y conferencias	306
26.13.1. Introducción	306
26.13.2. Claves del éxito	306
26.13.3. Conferencias	308
26.13.4. Conclusión	308
26.14. Comunicaciones: relaciones públicas (PR) y prensa	309

26.15. Estrategias de diferenciación en e-commerce	311
26.15.1. Introducción	311
26.15.2. Tangibles-objetivos/cuantitativos	311
26.15.3. Intangibles-cualitativos/subjetivos	314
26.15.4. Tangibles vs intangibles	315
26.16. Adquisición vs retención de usuarios	316
26.17. Modelos híbridos	318
26.17.1. Introducción	318
26.17.2. Canales de distribución	319
26.18. Conclusión	320

Parte VIII: Sección operaciones

27. Expansión geográfica	323
27.1. Introducción	323
27.2. Análisis país a país	325
27.3. Etapas de una start-up	327
27.3.1. Etapa emprendedora	327
27.3.2. Etapa de control y organización	327
27.3.3. Etapa de profesionalización y gestión	328
27.4. Cronología de la expansión	328
27.5. Conclusión	330
28. Alianzas y desarrollo de negocios	331
28.1. Introducción	331
28.2. Desarrollo de negocios	331
28.3. Alianzas (nuevos negocios)	332
28.4. Conclusión	333
29. Recursos humanos	335
29.1. Introducción	335
29.2. Perfiles	337
29.2.1. Introducción	337
29.2.2. Teoría del mercado de trabajo dual	337
29.2.3. Terciarización del proceso de selección	338
29.2.4. Organigrama	339
29.3. Procesos de contratación	341
29.3.1. Identificación	341
29.3.2. Análisis del perfil	341
29.3.3. Búsqueda	342
29.3.4. Selección	343
29.3.5. Contratación	344
29.3.6. Incorporación	344
29.4. Procesos de desvinculación	345

29.4.1.	Introducción	345
29.4.2.	Proceso	345
29.4.3.	Objetivos y revisiones	347
29.5.	Remuneraciones	351
29.6.	Conclusión	353
30.	Operaciones: otras actividades	355
30.1.	Tesorería	355
30.2.	Aspectos legales	359
30.3.	Tecnología (decisiones)	360
30.4.	Infraestructura	361
30.5.	Conclusión	362
Conclusiones		363