



UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
Facultad de administración de empresas

Ponencia de opción de grado internacional

Kristian Eduardo Reyes Vásquez
Estudiante

Periplo internacional: Southeastern Louisiana
University. Hammond, LA. 2016-I

Elías Rodríguez Parra
Coordinador de opciones de grado

Bogotá D.C.
27 de julio del 2016

CONTENIDO

1.	ESTRATEGIAS DE <i>MARKETING</i> COMO FACTOR DE COMPETITIVIDAD EN EL CONTEXTO EMPRESARIAL GLOBAL	3
1.1	Resumen	3
1.2	Introducción	4
1.3	Objetivos	6
2.	Revisión de la literatura	6
2.1	Recurso 1	6
2.2	Recurso 2	7
2.3	Recurso 3	8
2.4	Recurso 4	9
2.5	Recurso 5	10
2.6	Recurso 6	12
3.	Método	14
4.	Resultados	16
5.	Conclusiones	17
6.	Bibliografía	18

1. ESTRATEGIAS DE *MARKETING* COMO FACTOR DE COMPETITIVIDAD EN EL CONTEXTO EMPRESARIAL GLOBAL DE LA EMPRESA ELMER CHOCOLATE

Kristian Eduardo Reyes Vasquez

Universidad Santo Tomas

Estudiante de Administración de Empresas

1.1 Resumen

El *marketing* es uno de los componentes que más arrojan indicadores de gestión dentro de una compañía, por tal razón, una empresa que tenga clara la expansión global marcada desde su componente estratégico debe cuidar toda la información que se conglomere dentro de un plan de *marketing* bien estructurado.

Partiendo de que el mercado es prácticamente lo que direcciona las fuerzas de un producto o servicio, se deben poner en práctica estrategias que aumenten la competitividad de una compañía. Dichas estrategias pueden ser de diversos tipos ya que deben estar alineadas a las características de la empresa, su promesa de valor y las necesidades que pretenden suplir dentro del sector económico en el que se encuentran.

Palabras clave: Mercado, *marketing*, estrategia, producto.

Abstract

Marketing is one of the components that provides most management indicators within a company, for that reason, a company that has clearly marked global expansion from its strategic component should take care of all the yield information into a marketing plan well structured.

Given that the market is practically what directs the forces of a product or service is important to implement strategies to increase the competitiveness of a company. Such strategies could be of many types since they must be aligned to the characteristics of the company, its promise of value and needs that they wants to meet within the economic sector in which they find themselves.

Keywords: Market, marketing, strategy, product.

1.2 Introducción

En los últimos años, la economía mundial se ha visto envuelta en una evolución que sitúa a las compañías en un contexto global y las obliga a comprender de una manera más amplia el concepto comercial al que se ven enfrentadas. Las estrategias corporativas deben estar enfocadas a un esquema más competitivo (Salazar, 2005). Ya que los fenómenos de exportación e importación hacen que la interacción entre compañías que ofrecen mismos servicios y productos sea más evidente cada día. No basta con estudiar la competencia local e implementar estrategias que se ajusten al mercado conocido, sino que también es necesario introducir conceptos de calidad y servicio con altos estándares competitivos en el mercado.

Una manera de convertirse en una compañía altamente competitiva en el mercado, es diversificar estrategias de *marketing* enfocadas a ofrecer un factor diferencial dentro de sus productos y servicios, pero alineado a las necesidades de los consumidores potenciales. Estudiar diferentes herramientas que faciliten la inmersión en nuevos países y gestionar la planeación estratégica partiendo de conceptos universales administrativamente hablando, son elementos importantes para posicionarse al nivel de la competencia (Puerto, 2013).

Existen diversas teorías que mencionan diferentes estrategias de *marketing* como uno de los componentes más importantes a nivel de competitividad global, ya que la manera en la que se

muestra y ofrece el producto, la calidad que se le imprime, los precios que se brindan y el servicio que se presta juegan un papel fundamental en el reconocimiento de la compañía como una opción relevante frente al consumidor. Es aquí donde se sitúa al cliente como uno de los enfoques más grandes al que deben ir dirigidos los esfuerzos de posicionamiento de la compañía, las relaciones que se tienen con este y el cuidado de los momentos de verdad acompañados de herramientas claves como las nuevas tecnologías, el conocimiento del mercado al que están ingresando y de las necesidades que van a satisfacer aumentan la relevancia de pensar en la dirección estratégica del *marketing* como un valor agregado importante y un punto diferencial dentro del contexto global en el que se mueven las compañías actualmente.

1.2 Elmer chocolate

Es una empresa dedicada a la producción y comercialización de chocolates rellenos. Fundada en 1855 por Cristopher Henry Miller que decidió dirigir toda su experiencia como pastelero a un negocio propio, se convirtió en una compañía familiar luego de que su yerno e hijos ingresaran a trabajar junto a él.

La compañía tiene diferentes líneas de producto que distribuye directamente en países como México, Canadá y principalmente Estados Unidos. Dichas líneas son producidas dependiendo de ciertas temporadas en las cuales se conmemoran festividades específicas tales como: navidad, pascua o san Valentín. Adicionalmente tiene presencia en otros países de Latinoamérica por medio de canales no tradicionales.

Al día de hoy, la compañía está altamente posicionada en el mercado como una de las primeras opciones para los consumidores del segmento al cual se dirigen a la ahora de dar un detalle o festejar una época específica. Su consumidor objetivo es muy general, pero está ubicada en un

sector altamente competitivo, por lo cual dirige sus esfuerzos a mejorar su productividad y calidad invirtiendo en investigación y tecnología.

1.3 Objetivos

General: Analizar las características competitivas de la empresa Elmer Chocolate y qué relación tienen con su plan de *marketing*.

Específicos:

- Observar qué tipos de estrategias de *marketing* se utilizan en la empresa Elmer Chocolate.
- Identificar la importancia que tienen las estrategias de *marketing* dentro de las características competitivas que ofrece la empresa Elmer Chocolate
- Hallar puntos diferenciales que convierten a esta compañía en una organización competitiva dentro del contexto global.
- Encontrar algunos de los valores agregados que ofrecen los productos y servicios de esta compañía.

2. Revisión de la literatura

2.1 Recurso 1

Título: Colombia: Estrategias de *marketing* en un entorno globalizado.

Autor: Renne Orlando Salazar Carvajal.

Año: 2009.

Aquí se menciona el tema de la globalización como un hecho que hace que las empresas implementen estrategias de operación en los mercados partiendo del hecho de una competencia global. (Salazar, 2009) afirma que “Las estrategias internacionales conciernen, de hecho, a todas las empresas estén activamente comprometidas en los mercados internacionales o no. Las empresas deberán internacionalizar su estrategia básica, mediante la expansión internacional de actividades y adaptación de la estrategia básica.” (p. 12).

Dicho lo anterior, se entiende que los objetivos que guíen el componente estratégico de la empresa deben estar ligados a un contexto muy amplio, pero pueden estar enfocados a diferentes factores como el riesgo comercial, el ciclo de vida del producto y acciones frente a la competencia, entre otros.

2.2 Recurso 2

Título: Más allá del producto y del servicio.

Autor: Claudia Mendoza Sandoval.

Año: 2011.

Hay una evolución respecto al pasado en cuanto a los factores que motivan la compra por parte de los consumidores, antes sólo se buscaba suplir una necesidad, pero tal y como se menciona en este artículo:

Cuando el consumidor desea suplir sus necesidades o satisfacer esos deseos propios, espera encontrar algo que vaya más allá del producto: demanda conocimiento, buena atención, positivos momentos de verdad, respaldo y asesoría; todo esto forma parte del servicio. Pero si a estos componentes les agrego la forma de enamorar, deleitar y seducir a esa persona, logro el complemento perfecto. (Mendoza, 2015, p.01)

Con lo anterior quiere decir, que las empresas actuales, sobre todo las que desean ser competitivas a nivel global, deben ofrecer factor un diferenciador.

Es necesario cambiar la manera en la que se presta el servicio o se ofrece un producto, el autor, es enfático en que los modos tradicionales disminuyen la competitividad y propone que desde la dirección se gestionen todas las herramientas de la compañía centrándolas en ofrecer un valor agregado que marque pautas dentro del mercado, argumentando que:

No es tan simple como parece; es algo que va desde la cabeza de la organización; es una estrategia corporativa; son políticas y procedimientos orientados al cliente cultivando y fortaleciendo el vínculo con él; es una forma diferente de hacer las cosas, de engranar nuestra cadena de valor, para lograr la satisfacción que busca el consumidor. (Mendoza, 2015, p.01)

Adicionalmente, dentro del texto se mencionan algunas herramientas que permiten mejorar el servicio, cambiando las formas de interacción con el cliente en un servicio posventa u ofreciendo un producto de manera que sus sentidos sean el ancla potencial enviando percepciones positivas al cerebro y conectándolo con la decisión final.

2.3 Recurso 3

Título: *Marketing internacional.*

Autor: Juan B. García Sordo.

Año: 2009.

Dentro del contexto global, las compañías multinacionales están enfrentadas a constantes cambios que las obligan a reformar las estrategias que utilizan para llegar a los diferentes mercados estableciendo una planeación estratégica acorde con un robusto sistema de desarrollo

organizacional en los que debe incluirse un plan de mercadeo en el que el principal motor sea generar un posicionamiento marcado frente a sus competidores. Tal como menciona (García, 2009) “La meta que toda compañía debe proponerse es la de mejorar su competitividad para asegurarse de un mejor posicionamiento entre sus competidores para poder capitalizar todas las oportunidades que se le presenten en los mercados globales.” (p.05). No obstante, es importante conocer el negocio, el producto, el mercado en el que se mueve y el enfoque operacional que se plantea desde la planeación y la estructura organizacional, ya que como se afirma dentro del artículo, hay una diferencia entre lo que presupone una compañía global y otra multinacional.

Mientras las empresas multinacionales reconocen las diferencias nacionales y culturales y tratan de satisfacer la necesidad de los mercados locales a través de la adaptación de sus productos, las empresas globales consideran al mundo como un solo mercado y a los distintos países y regiones como segmentos del mismo, a los cuales proveen con productos estandarizados a menores costos y tiempos de entrega. (García, 2009, p.340)

Teniendo claro lo anterior, se encontrará una manera más asertiva de llegar a cada consumidor y enfocar todas las estrategias de *marketing* desarrolladas por el negocio.

2.4 Recurso 4

Título: Evolución del *marketing* hacia la gestión orientada al valor del cliente: revisión y análisis.

Autores: Leslier Maureen Valenzuela Fernandez, Jesus García de Madariaga Miranda y María Francisca Blasco López.

Año: 2009

Dentro de este artículo, se evidencia cómo la orientación del *marketing* ha cambiado con el tiempo afirmando que

La teoría tradicional del marketing sitúa a la empresa en una posición de adaptación frente a las oportunidades del entorno, pero esto cambia argumentando que las estrategias de marketing pueden ser implementadas para modificar el contexto o factores del entorno en el cual una empresa está operando (Valenzuela, García y Blasco, 2009, p.100)

De este modo el marketing adquiere una responsabilidad muy importante alineando todos los componentes de la compañía a un mismo objetivo.

Adicionalmente se mencionan varios estudios que comprueban que la intensidad con la que las empresas se orientan al mercado está directamente relacionada con los resultados económicos y competitivos que la empresa muestre a largo plazo proponiendo así una estrategia de marketing relacional ligándolos de la siguiente manera:

La orientación al mercado y, por ende, el marketing orientado al mercado, tienen reciprocidad con el marketing relacional puesto que la palabra clave en la dimensión ideológica dentro de todos estos enfoques es la de relación entendida como la repetición y el mantenimiento de acciones solidas dentro de las partes gracias a la existencia de vínculos económicos o sociales entre ellas para lograr un beneficio mutuo. (Valenzuela, García y Blasco, 2009, p.101)

Adoptando una estrategia de marketing relacional, se garantiza la solidificación de la correspondencia entre la empresa y el cliente y se despliegan una serie de enfoques que pauten las estrategias de marketing.

2.5 Recurso 5

Título: *Global Marketing Management at the Dawn of the New Millenium.*

Autores: William Lazer y Eric H. Shaw.

Año: 2000.

En este recurso se detallan los nuevos desarrollos de *Macromarketing* con el fin de mostrar el impacto que tienen en la forma en la que se manejan las estrategias de mercado en este nuevo milenio en el que la globalización dirige la mayor parte de las operaciones de las compañías. Menciona importantes aspectos que se deben tener en cuenta a la hora de crear un plan de *Marketing*, como la economía global, el comportamiento de las divisas, dificultades de exportación, fluctuaciones instantáneas dentro de las investigaciones de mercado y la interacción con la competencia, tal como se ha mencionado en recursos mencionados anteriormente dentro de este documento.

Adicionalmente y como punto importante, este artículo dedica un espacio a hablar de algunas tendencias en el comercio actual, por ejemplo, menciona al *E-commerce* y el internet como una herramienta de introducción al mercado global, mencionando todos los beneficios que puede traer tanto para el cliente como para las compañías fomentando una creciente cultura de consumidores que buscan comprar de manera menos tediosa con precios cómodos. (Lazer y Shaw, 2000) argumentan que “Internet anuncia el fin del antiguo problema de escoger entre producción masiva, lo cual resulta en estandarización, y la diferenciación del producto, lo cual proporciona mayor personalización, en favor de un nuevo modelo de operación global: Personalización masiva” (p.70) dicho esto, no sólo se entiende al internet como una poderosa herramienta para construir estrategias de *marketing* sino como un motivador de acciones organizacionales al igual que otras tendencias como el nacimiento de conglomerados empresariales globales.

2.6 Recurso 6

Título: *Marketing orientado al cliente y ética empresarial: efectos sobre el valor de la cartera.*

Autor: Leslie F. Valenzuela.

Año: 2010.

El autor de este texto, realizó un estudio que comprobara diferentes teorías respecto a las estrategias de *marketing* enfocadas a la cartera de clientes de las organizaciones. (Valenzuela, 2010) afirma que “La orientación al cliente es un factor clave para que los negocios triunfen en los mercados competitivos y globales” (p.03) lo cual complementa los recursos mencionados anteriormente en esta revisión de la literatura, dándole un enfoque más profundo a las estrategias identificadas y mostrando otra visión al respecto.

Dentro del texto se menciona que la gestión de la cartera de clientes debe verse como un activo estratégico fundamental que desarrolle relaciones a largo plazo con los clientes y se convierta en una herramienta competitiva para las compañías. Adicionalmente, liga tales relaciones, con la percepción ética que los clientes tienen acerca de la empresa por lo cual crea dos hipótesis que serán mencionadas y explicadas a continuación:

- La gestión de *marketing* y ventas orientadas al cliente se relaciona positivamente con el valor de la cartera de clientes

(Valenzuela, 2010) soporta esta hipótesis argumentando que:

La orientación al cliente puede generar y mantener relaciones de largo plazo con los clientes. Como estrategia de *marketing* y ventas los incentivos como tarjetas de cumpleaños, atenciones especiales y regalos caros son normalmente intercambiados como parte de estas relaciones de negocios. (p.08)

Cabe aclarar que usualmente estos incentivos proporcionados por las empresas están motivados por el valor de la cartera de clientes que cuenta con el potencial y la fidelidad de los usuarios como principales indicadores y son tomados por los clientes como una señal de que la empresa desea mantener una relación estrecha con ellos.

- El nivel ético de la empresa está positivamente relacionado con el valor de la cartera de clientes.

Según el autor, es claro que ofrecer incentivos a los clientes es una práctica generalizada en muchas organizaciones a nivel global, ya que esto marca un punto diferencial como estrategia de *marketing*, sin embargo, se debe cuidar la imagen que tiene la compañía ya que como se menciona en el texto

Cuando los clientes creen que la empresa es ética, ellos sienten que las intenciones de esta última son buenas y son menos escépticos o sospechosos de tener otras intenciones de parte del proveedor. Ellos no se sienten amenazados y no atribuyen segundas intenciones a tratos especiales, regalías o al esfuerzo para mantenerlos contentos. (Valenzuela, 2010, p.10)

Es decir que antes es necesario estudiar la forma en la que los clientes perciben los incentivos dependiendo de la forma en la que posicionen las acciones de la compañía éticamente hablando.

Para finalizar, el autor concluye recalcando la importa de desarrollar relaciones a largo plazo con los clientes aumentando el valor de la cartera, pero destaca que es de vital importancia que el incremento del valor de la cartera de clientes sea el mayor indicador de las estrategias de *marketing* y ventas. Adicionalmente (Valenzuela, 2010) recomienda que “Todos los esfuerzos

que las empresas hacen por estar orientadas al cliente, no crucen la línea entre las prácticas aceptables y comportamientos que pueden crear percepciones erróneas en la mente del cliente.” (p.16).

3. Método

La recolección de datos necesaria para el análisis y las posteriores conclusiones, se hará mediante la observación y gestión de la información arrojada por la visita presencial. Con el fin de darle un soporte al análisis de la información y en caso de ser posible, se van a hacer preguntas con componentes claves que apoyen el tema de esta ponencia y se efectuarán al personal encargado de guiar al grupo durante la visita a las instalaciones. Dichas preguntas irán enfocadas a esclarecer dudas respecto al plan de *Marketing* de la compañía y de esta forma dar respuesta a los objetivos propuestos en el inicio de este documento.

El siguiente cuestionario fue aplicado a la asistente de RRHH Esmeralda López y al gerente de ingeniería de planta Iván Pinto quienes nos acompañaron en el recorrido y hacen parte activa de los procesos de la compañía hace varios meses:

- ¿Qué tan importante es el plan de *marketing* dentro de los procesos de la compañía?

Respuesta: “La importancia del plan de *marketing* radica en que de su solidez depende la gestión correcta de la información que se maneja afuera de la empresa, es decir, un plan de marketing que incluya una investigación de mercado eficaz es un gran insumo para la toma de decisiones que afectan a la productividad y a las otras áreas de la compañía.” – Iván Pinto.

- ¿Cuál es el enfoque de sus estrategias de *marketing*?

Respuesta: “Es un enfoque netamente competitivo, por eso es que con base en la información que proviene del mercado, se empieza a invertir en investigación y desarrollo para todos los procesos de la compañía, por ejemplo, se invirtió fuertemente en maquinaria y equipo que mejoraran la productividad en la planta.” – Iván Pinto.

- ¿Cuál es el mayor indicador en el que se basan para tomar decisiones sobre los productos? (Resultados financieros, percepción de los clientes, calidad del producto)

Respuesta: “Las decisiones nunca deben ser tomadas con base en un solo indicador. Siempre es necesario ver a la compañía como un todo, por lo cual la información que se recoja desde mercadeo va ligada con las metas que proponemos a nuestro personal ya que al final esto debe verse reflejado en unos resultados financieros óptimos que denoten ganancias para la empresa y cada indicador dentro de las áreas arrojan resultados propios que deben ser analizados integralmente al final de cada temporada.” – Esmeralda López. e Iván Pinto.

- ¿Se consideran como una compañía competitiva a nivel global? ¿por qué?

Respuesta: “Sí, ya que tenemos claro que la competencia es fuerte y por eso le imprimimos la mayor calidad al producto en el que nos especializamos para mantener la participación de mercado dentro del segmento al que nos dirigimos. Además, nos preocupamos por buscar más oportunidades para el negocio y mantenernos actualizados en tecnología, información e investigación y fuerza laboral.” – Esmeralda López.

- ¿Cuál es su factor diferencial, qué tiene esta compañía que la hace mejor que su competencia?

Respuesta: “Nuestro principal factor diferencial es que mantenemos un producto fresco ya que nuestra metodología de producción se rige por temporadas para festividades específicas del año en América, nuestro fuerte son mercados como México, Canadá y EEUU, sin embargo, tenemos presencia en países de Latinoamérica mediante canales no tradicionales. Esto es gracias a que contamos con certificación SQF (Safe Quality Food Institute) que garantiza que nuestro producto es apto para exportación.” – Esmeralda López. e Iván Pinto.

4. Resultados

Las respuestas de los colaboradores de la compañía concuerdan con el resultado de la observación que se realizó durante el recorrido que se describirá a continuación.

Dicho recorrido inició en una cafetería dedicada al esparcimiento de los colaboradores ya que en este espacio pueden descansar, tomar sus refrigerios y almorzar. Posteriormente nos dirigimos a un pasillo después de haber acatado todas las medidas de seguridad y salubridad ya que es uno de los aspectos más importantes para la compañía. A la entrada de la planta de producción hay un espacio dedicado al correcto lavado de manos y las instrucciones de no interactuar con ninguna máquina, compuesto o material fueron claras desde el inicio. Tal y como mencionaron los guías, la compañía compite con altos estándares de calidad y eso implica mantener un ambiente totalmente saludable para el producto por lo que mantienen el clima y la humedad regulada en todos los espacios de la planta con artefactos que regulan la temperatura y hacen los espacios más fríos o cálidos dependiendo de la etapa productiva en la que se encuentren los insumos. Dentro de la planta se ve todo muy sistematizado con un porcentaje importante de mano de obra, dentro de la observación se detectó que algunos equipos eran muy nuevos y estaban en un espacio que ellos denominaron como la nueva planta de producción, lo cual responde a una oportunidad que detectaron dentro del mercado ya que uno de sus competidores

más fuertes iba a desaparecer e iba a dejar una porción del segmento desatendida. No obstante, esto les obligaba a crecer, a producir más, a mayor velocidad y tuvieron que invertir en nuevos y mejores equipos que aportaran al aumento de la productividad.

Al final del recorrido se evidenció un espacio con estantería, pero este no era para mantener un *stock* como tal ya que no guardan productos de temporadas anteriores, la razón es que, para atender toda la demanda de cada temporada, deben ir produciendo con varios meses de anticipación, garantizando la calidad del producto en el tiempo manteniendo estándares de empaque y refrigeración que protejan la inocuidad del producto.

5. Conclusiones

- De acuerdo con los objetivos previamente planteados en este documento, es importante tener en cuenta que Elmer Chocolate es una compañía que invierte mucho en sus procesos y enfoca sus esfuerzos a atender a sus usuarios correctamente, ya que como se menciona dentro de los resultados, se evidenció una gran inversión en infraestructura como respuesta a una necesidad identificada dentro del plan de Marketing. Por tal razón, concuerda con el tema de esta ponencia ya que usa sus estrategias de *marketing* como componente importante para mejorar su competitividad.
- La compañía, prueba que tiene una visión global al estudiar lo que sus clientes necesitan para expandirse a otros países fuera de EEUU y aunque no está presente en todo el mundo y como se evidencia en el apartado de resultados, esta compañía certifica sus productos de tal forma que se evidencie la intención de un plan de mercadeo global. Esto le permite tener presencia en otras regiones y enriquecer su marca a lo largo del tiempo.

- Su estrategia competitiva se ve inmersa dentro de la inversión que hacen en progresar para estar un paso adelante dentro del segmento en el que se encuentran dándole vital importancia a su investigación de mercado de tal manera que gestionen correctamente la información que los consumidores arrojan y así destinar los recursos a donde más se necesitan dentro de la compañía para mejorar o potenciar los resultados. De lo cual se puede inferir que es la razón por la cuál a partir de febrero de 2016 aumentaron la inversión destinada a la productividad e incluso adquirieron préstamos con bancos para este fin; este tipo de inversión no se conoce con detalle por temas de confidencialidad de la compañía. No obstante, se presume bastante grande debido a la percepción causada durante la visita y descrita en numerales anteriores de este documento.
- Las acciones que la compañía ha tomado en el último año, invirtiendo en planta y equipo para mejorar la productividad son producto de una oportunidad que detectaron en el mercado, por lo cual se puede afirmar no sólo la calidad de su producto es su factor diferencial, sino que la gestión que le dan a su compañía desde la integralidad de todas las áreas como finanzas, logística, producción, distribución, mercadeo y ventas es un valor agregado que les abre las puertas dentro del actual mercado global, ya que no todas las compañías gestionan desde esta estrategia.

6. Bibliografía

Espinosa. (16 de enero de 2015). Estrategias de *marketing*. Conceptos, tipos y ejemplos.

[Mensaje en un blog]. Recuperado de <http://robertoespinosa.es/2015/01/16/estrategias-de-marketing-concepto-tipos/>

Salazar Carvajal Renne Orlando. (2005, febrero 17). Estrategias de marketing en un entorno

globalizado. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/estrategias-marketing-entorno-globalizado/>

Puerto. (2010) La globalización y el crecimiento empresarial a través de estrategias de internacionalización. *Revista Científica Pensamiento y Gestión*, 01(28). Recuperado de <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/view/1025/4971>

López. (2005). América Latina: Estrategias Competitivas Para la Economía Global. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 01(1). Recuperado de http://www.uelbosque.edu.co/sites/default/files/publicaciones/revistas/cuadernos_latinoamericanos_administracion/volumenI_numero1_2005/america_latina.pdf

Salazar, C. R. O. (2009). Colombia: estrategias de marketing en un entorno globalizado. Córdoba, AR: El Cid Editor | apuntes. Recuperado de <http://www.ebrary.com>

Mendoza. (2015). Más allá del product y del servicio. *Revista M2M Marketing To Marketing*, 01(1). Recuperado de <http://m2m.com.co/opinion/mas-alla-del-producto-y-del-servicio/>

García-Sordo, J. B. (2009). Marketing internacional. México, D.F., MX: McGraw-Hill Interamericana. Recuperado de <http://www.ebrary.com>

Valenzuela, F. L. M., García, D. M. M. J., & Blasco, L. M. F. (2009). Evolución del marketing hacia la gestión orientada al valor del cliente: revisión y análisis. Santiago de Chile, CL: Red Theoria. Recuperado de <http://www.ebrary.com>

Lazer, W., & Shaw, E. (2000). Global Marketing Management: At the Dawn of the New Millennium. *Journal of International Marketing*, 8(1), 65-77. Recuperado de <http://www.jstor.org/stable/25048796>

Valenzuela, F. L. (2010). Marketing orientado al cliente y ética empresarial: efectos sobre el

valor de la cartera. Estudios De Administración, 17(2), 1-24. Recuperado de
<http://search.ebscohost.com.bdatos.usantotomas.edu.co:2048/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=78555541&lang=es&site=ehost-live>