

PROPUESTA DE MODELO: ESTRUCTURA VITAL DEL PRODUCTO EN EL MERCADO COMPETITIVO¹

Pabla Peralta Miranda² - Viviana Cervantes Atia³ - Amado Olivares Leal⁴ - Rubén Salazar Hernández⁵

Universidad Simón Bolívar, Colombia- Artículo Tipo 1. Investigación Científica y Tecnológica – Recibido: 14 octubre de 2014 – Aceptado: 23 noviembre de 2014

RESUMEN

Este artículo es resultado de una investigación cuyo objetivo consistió en realizar una revisión bibliográfica en existencia de los productos en el mercado. Se utilizó el método de investigación inductivo-analítico y la técnica de revisión documental. El estudio se desarrolló en tres etapas: la primera se enfocó en la selección y revisión bibliográfica; la segunda, en un análisis de los conceptos y teorías del ciclo de vida del producto; por último, la redacción del artículo. Como resultado se diseñó la propuesta de un modelo: Estructura Vital del Producto en el Mercado Competitivo (ESVIPROMER), que comprende una visión retrospectiva, actual y prospectiva en el mercado competitivo. Se concluyó que la dinámica del mercado, con enfoque holístico, se convierte en un proceso cambiante, que propicia nuevas tendencias en el mercado.

Palabras clave:

Ciclo de vida, producto, mercadeo, competitividad, estrategias.

JEL: P23, P42, L11

Si va a referenciar este artículo / To quote this article / se for citar este artigo

Peralta, P., Cervantes, V., Olivares, A. & Salazar, R. (2014). Propuesta de modelo: estructura vital del producto en el mercado competitivo, *Económicas CUC*, 35 (2), 109-118

¹ Este artículo es producto de la investigación “Modelo de investigación para el desarrollo de un producto en el mercado” de la línea de Gestión Organizacional de la Universidad Simón Bolívar.

² Magister en Administración de Empresas e Innovación, docente investigadora de la Universidad Simón Bolívar, Colombia, y miembro de la Red LIICEO, de México. Editora *Revista Desarrollo Gerencial*. Correo electrónico: peperaltam@gmail.com

³ Magister en Administración de Empresas e innovación. Psicóloga, docente investigadora de la Universidad Simón Bolívar, Barranquilla

⁴ Doctor en Administración de empresas, docente de la Universidad Sonora, México, y coordinador de la red de investigadores LIICEO de México

⁵ Executive Program Universidad de Harvard, Docente Investigador de la Universidad Simón Bolívar Barranquilla Colombia, rsalazar5@unisimonbolivar.edu.co

Offer model: vital structure of the product on the competitive market

ABSTRACT

This article is the result of an investigation, which aim consisted of making a bibliographical review in existence of the products on the market. It was used the inductive - analytical method of investigation and a technique of documentary review. The study was developed in three stages: the first one focused in the selection and bibliographical review; the second one, in an analysis of the concepts and theories of the life cycle of the product; finally, the writing of the article. As a result, it was designed the offer model: Vital Structure of the Product on the Competitive Market (ESVIPROMER), which has a retrospective, current and prospective vision on the competitive market. It was concluded that the dynamics of the market, with holistic approach, turns into a changeable process, which propitiates new trends on the market.

Keywords:

Life cycle, Product, Market, Competitiveness, Strategies.

Proposta de modelo: estrutura vital do produto no mercado competitivo

RESUMO

Este artigo é resultado de uma pesquisa cujo objetivo consistiu em realizar uma revisão bibliográfica em existência dos produtos no mercado. Utilizou-se o método de pesquisa indutivo-analítico e a técnica de revisão documentária. O estudo se desenvolveu em três etapas: a primeira focou-se na seleção e revisão bibliográfica. A segunda, numa análise dos conceitos e teorias do ciclo de vida do produto; por último, a redação do artigo. Como resultado desenhou-se a proposta de um modelo: Estrutura Vital do Produto no Mercado Competitivo (ESVIPROMER), que compreende uma visão retrospectiva, atual e prospectiva no mercado competitivo. Concluiu-se que a dinâmica do mercado, com enfoque holístico, se converte num processo mutável, que propicia novas tendências no mercado.

Palavras-chave:

Ciclo de vida, Produto, Marketing, Competitividade, estratégias.

INTRODUCCIÓN

En un mercado competitivo donde las fuerzas interactúan y causan un dinámico proceso de cambio; en el que las variables generan resultados esperados o inesperados, produciendo nuevos productos para satisfacer las necesidades de los consumidores; en el que dichos consumidores están inmersos en un mundo cada vez más tecnologizado, donde la Internet, Contact Center y la electrónica ponen a disposición del mercado información avanzada sobre nuevos productos y servicios que proporcionan bienestar a las personas; y en el que, por todas estas causas, se han acrecentado las exigencias de los consumidores con respecto a la escogencia de un producto o servicio; en un mundo así, cabe plantearse las siguientes preguntas: ¿En qué momento el consumidor siente las necesidades implícitas que dan origen a los productos nuevos? ¿Cómo satisface estas necesidades? ¿Cuándo el consumidor está insatisfecho y desea cambiar de producto o de marca?

Las respuestas a estas preguntas se pueden obtener a través de técnicas e instrumentos de investigación, y a partir de una muestra bien seleccionada, cuyos resultados se enfoquen en: productos nuevos, reingeniería de productos y mejoras continuas, para el mercado objetivo. Todo ello en la dinámica del cambio, bajo la perspectiva de impactar al consumidor, y de sobrevivir en el mercado competitivo.

Como afirman Kotler & Armstrong (2003): “El marketing es un proceso social y administrativo, y por grupos obtienen y desean a través de la creación y el intercambio de productos y valores” (p. 5). Es claro que hay un intercambio para obtener una rentabilidad, una conectividad que se presenta en torno al

eje central que es el producto, el cual se constituye en una variable muy significativa, de la cual se desprenden sub-variables como la marca, el precio, la calidad, la imagen y la diversidad. Teniendo en cuenta lo anterior, cuando estudiamos el ciclo de vida del producto, partimos de un punto cero, pero en realidad, debemos ir más allá de lo que sucede en el escenario del mercado competitivo. Así, resulta pertinente trasladarnos al embrión del producto y a la aplicación de la estrategia Pull, la cual se plantea según las necesidades del consumidor en los diversos espacios globales.

MÉTODOLÓGÍA

Diseño

En esta investigación de revisión bibliográfica, Se utilizó el método de investigación inductivo-analítico con un enfoque cualitativo. En su desarrollo se partió de la teoría, para realizar el análisis de la estructura vital del producto en un mercado competitivo.

Instrumentos

Como instrumento se utilizó la técnica de revisión documental, consultándose 53 fuentes secundarias, A partir de esta técnica, se formularon tres hipótesis:

- i. Identificación de los procesos y procedimientos definidos para el ciclo de vida de un producto;
- ii. Inserción de un nodo de gestación como dinámica del proceso;
- iii. Estructura vital del producto en el mercado, que no solamente presenta fases cuando es lanzado: la vida del producto se inicia desde su embrión, y a este lo constituyen las necesidades de los consumidores.

Procedimiento

El estudio se desarrolló en tres etapas: la primera se enfocó en la selección y revisión bibliográfica; la segunda, en un análisis de los conceptos y teorías del ciclo de vida del producto; seguidamente se diseñó la propuesta del modelo ESVIPROMER y por último se efectuó la redacción del artículo.

RESULTADOS

Basados en la revisión documental, con respecto a los conceptos relacionados con el ciclo de vida del producto se presenta un modelo de la Estructura Vital del Producto en el Mercado Competitivo-ESVIPROMER, bajo la retrospectiva y perspectiva de los nodos con una combinación transversal y longitudinal, que incluye desde el embrión de la estructura vital hasta la salida del producto al mercado y la gestación de nuevos productos. Todo esto enmarcado en la curva de satisfacción del consumidor, mostrando la trayectoria del producto en cada uno de los nodos y a lo largo de la existencia del mismo, como lo muestra la Figura 1.

El propósito de esta investigación es comprobar la hipótesis de que la estructura vital del producto en el mercado no solamente tiene nodos desde que es lanzado, sino que tiene vida desde su embrión, y está representado a través del modelo ESVIPROMER. Este modelo es producto de una revisión exhaustiva de aproximadamente 53 fuentes secundarias del concepto de ciclo de vida del producto, expuestos por diferentes autores del universo.

El modelo ESVIPROMER comprende seis nodos, desde la gestión del producto hasta la salida del mercado. Tales nodos están identificados como: Gestación, Ingreso al Mercado, Adaptación, Plenitud, Degradación y Salida del Mercado. Cada uno de estos se describirá a continuación.

Gestación

Constituye el primer nodo y el punto de partida del modelo. En este sentido, actúa como una base, donde se aplica una investigación de mercado de acuerdo con la estrategia Pull, para identificar los gustos y preferencias de los consumidores en el segmento de mercado objetivo adonde

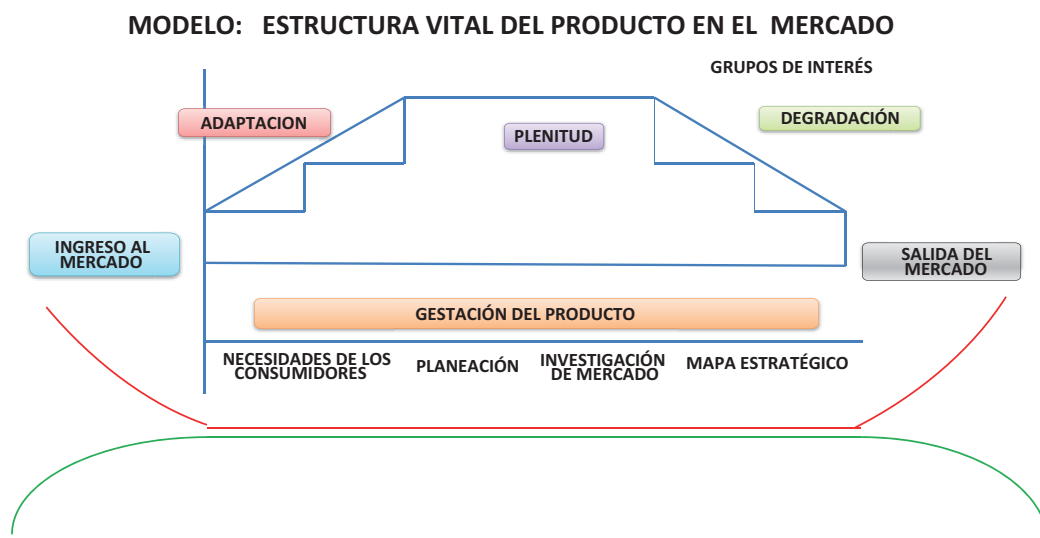


Figura 1. ESVIPROMER

Fuente propia de los autores

apunta el producto, con el propósito de llenar las expectativas de los consumidores y, así, asegurar mercados, y realizar las proyecciones de ventas. Este nodo puede aplicarse a productos ya existentes para mejoramiento; así como a productos nuevos y a diseños de prototipos.

Ingreso al mercado

Este nodo hace referencia al lanzamiento del producto, según estrategias como: Prueba de mercado, mercado de prueba, promociones, ensayos gratuitos, obsequios, etc. Su propósito es buscar posicionamiento en el mercado.

Adaptación

Este nodo se presenta cuando, después que el producto es lanzado al mercado, inicia la rotación del mismo con apoyo en las estrategias de publicidad, y a través de una estrategia agresiva de marketing.

Plenitud

En este nodo, el producto llega al punto máximo, teniendo en cuenta las fuerzas del mercado expuestas por Porter (2006), las cuales “determinan el atractivo intrínseco a largo plazo de un mercado o segmento de mercado: Competencia sectorial, competidores potenciales, sustitutos, compradores y proveedores” (p. 342). Incluye, además, el poder de negociación de los proveedores y los clientes, y las amenazas de producto, que se concretan con la llegada de nuevos productos y competidores, los cuales, en algunos casos, se pueden convertir en un grave riesgo. Siempre se debe estar preparado para enfrentar estos escenarios.

Degradación

El inicio de este nodo es un punto crítico, en el cual se deben enfocar los esfuerzos de mercadeo, a fin de realizar un segui-

miento a la ruta vital del producto en referencia, y tomar acciones pertinentes para restaurar y optimizar a plenitud la estructura vital del producto en el mercado.

Salida del mercado

Este nodo implica una toma de decisión. Para ello, es pertinente establecer un análisis correlacional de las multivariantes de mercados del producto en referencia, pues, puede deberse a varias causales, como la curva de satisfacción del consumidor, cuando el consumo es desfavorable o perjudicial para el mismo. En consecuencia, la relación marginal de sustitución es positiva y las curvas de la indiferencia tienen pendiente positiva. También puede presentarse indiferencia ante cualquier cantidad consumida, ya que el nivel de satisfacción del consumidor es independiente del nivel de consumo. Estas pendientes del consumo de los productos por los clientes, sean negativas, positivas o indiferentes, afectan en todo caso la estructura vital del producto, hasta el punto que pueden hacerlo salir definitivamente del mercado (Corchero, 2006).

DISCUSIONES Y CONCLUSIONES

Para Levitt (1981), “el ciclo de vida de un producto es la evolución de las ventas de un artículo durante el tiempo que permanece en el mercado” (p. 509). De acuerdo con este criterio, el ciclo de vida inicia cuando el producto ingresa al mercado, donde se enfrenta a múltiples variables y pasa por diferentes etapas, de acuerdo con el tiempo de existencias. Otros autores coinciden en los criterios de Levitt, al afirmar que el Ciclo de Vida de un Producto (CVP) está dividido en etapas, desde el momento en que es lanzado al mercado, como introducción, crecimiento, madurez y declive, a través de las estrategias de marketing, que es cuando se despliegan

una serie de actividades para hacerlo competitivo (Lamb, Heir & McDaniel, 2002; Carreto, 2001; Jacques, 2002; Rodríguez, 2006).

Sipper, Bulfin, & Robert (2011) reconocen las etapas del ciclo de vida que tratan los autores antes citados, pero agrega otra. Para este último autor, el ciclo se inicia con la planeación del ciclo de vida del producto. Y esta constituye una etapa muy interesante, en la que se proyecta la existencia del producto. No obstante, los autores tratan esta etapa en forma tangencial, no aborda este enfoque con un seguimiento detallado en términos significativos para el consumidor, como sí se contempla en McGraw (1997).

Por su parte, Sandhusen (2002) afirma que: “El CVP, es un modelo que supone que los productos introducidos con éxito al mercado competitivo pasan por un ciclo predecible con el transcurso del tiempo, el cual contiene una serie de etapas donde se plantean los riesgos y oportunidades que los comerciantes deben tener en cuenta para mantener la rentabilidad del producto desde la introducción” (p. 389 y 393).

En el concepto anterior, el CVP se considera como un modelo, en el que se proyecta el producto y el cálculo de la vida promedio del producto, pero dicho modelo se debe considerar como tentativo, debido a que en el mercado hay innumerables productos con un ciclo de vida de dos o tres semanas, mientras que otros cuentan con siglos de existencias, como las pastas, salsa de tomate, jeans, los cuales generan rentabilidad a las empresas, aunque, lógicamente, poseen problemas y oportunidades comunes que se presentan en el mercado.

Jacques (2002) percibe el CVP como un seguimiento detallado y significativo, que apunta hacia el consumidor objetivo, para

mantener la rentabilidad en el mercado competitivo a través del desarrollo de estrategias de marketing; en tanto que Kotler & Armstrong (2007), expresan que el ciclo de vida: “Es el curso de las ventas y utilidades de un producto durante su existencia” (p. 337). Esto último exige que en las fases del CVP se comprometa todo un equipo de trabajo, como coordinadores de ventas, vendedores, directivos, para mantener el producto en el mercado, con precios competitivos, promociones, distribución y calidad, para la satisfacción del consumidor. Lo anterior coincide con la definición de Juárez (2012), quien, al estudiar las tendencias en cuanto a venta y rentabilidad, expone también que una unidad productiva se sostiene por la generación de rentabilidad, para el sostenimiento de la organización.

Gubern (2008), por su parte, define el CVP como “la herramienta comercial que intenta identificar la evolución de su volumen de ventas y de los beneficios que genera” (p. 230). Este autor se fundamenta en el análisis del volumen de ventas, el cual debe estar en una dinámica permanente, a fin de cumplir las metas. Por esta razón, las empresas trazan su plan de marketing con sus respectivos indicadores, que sirven para medir las variables, prospectar clientes y estrechar lazos comerciales a través de técnicas como *Customer Relationship Management CRM*, para mantener y recuperar los clientes.

De forma más o menos similar a las expuestas, Thompson (2006) propone que: “El CVP es una herramienta de administración que permite conocer y rastrear la etapa en que se encuentra una determinada categoría o clase de producto” (p. 427). Al analizar esta definición, se evidencia la relación que existe entre la administración y la mercadotecnia, pero acompañada de una diferencia en el rastreo de una categoría de productos y la fijación de

metas, teniendo en cuenta las categorías de productos que se hayan dentro de la misma línea, al realizar la estrategia de diversificación de productos con valores agregados para llegar a otros segmentos de mercados. Por lo tanto, se hace necesario que las unidades productivas estudien constantemente el CVP.

Kotler (1996) define el “ciclo de vida de un producto: como un concepto importante en mercadotecnia que proporciona perspectivas a la dinámica competitiva de un producto” (p. 354). En este concepto, se observa un vuelco respecto a lo retrospectivo, lo actual y lo prospectivo, ante las dinámicas del mercado competitivo en un mundo complejo.

Volviendo a Kotler (2002), se encuentra que la ubicación del producto en el ciclo de vida sugiere las mejores estrategias de marketing y, a su vez, dichas estrategias afectan el desempeño del producto en las etapas posteriores (p. 335). Según este criterio, el papel de las estrategias en el CVP, en cada una de las etapas del ciclo de vida del producto, es importante para mantenerse en el mercado competitivo.

En general, según los autores anteriormente citados, el ciclo de vida del producto tiene varias fases: Planeación, lanzamiento, introducción, crecimiento y declinación, y esas fases interactúan con las fuerzas del mercado en diferentes escenarios.

Según Porter (2006), para expandir fronteras y generar valor y nuevas dimensiones, se deben conocer las cinco fuerzas del mercado. En el modelo ESVIPROMER, la oportunidad de aplicar este principio aparece cuando el producto se encuentra en los nodos de adaptación y de plenitud, que es también cuando la rentabilidad es superior, debido a la diferencia en las actividades, las cuales permiten reducir los costos, teniendo en cuenta que los grupos

de interés (*stakeholders*) estremecen al mercado en sus fuerzas competitivas.

Teniendo en cuenta las cinco fuerzas del mercado (Porter, 2006, p. 23), es claro que en su anillo central se ubican las rivalidades entre los competidores, y en sus cuatro puntas respectivas: el poder de negociación de los proveedores, el poder de negociación de los competidores, la amenaza de nuevos competidores y las amenazas de nuevos productos. Se puede captar entonces que las fuerzas del mercado interactúan constantemente con la amenaza de productos nuevos y sustitutos, y esto afecta continuamente la estructura vital de los productos que ya se encuentran en el mercado competitivo. Es así como cada día se encuentran productos que presentan baja rotación y curvas de satisfacción saturadas, que lógicamente conllevan a tomar decisiones, que deben propiciar situaciones como la penetración y desarrollo de mercados, el lanzamiento de productos nuevos y la diversificación. También debe considerarse en estos casos la matriz de Shaughnessy, que aplica posiciones y acciones estratégicas como: Actuar antes que la competencia, actuar conjuntamente con la competencia, y actuar al margen de la competencia.

En la cadena de la estructura del producto en el mercado interactúan variables fundamentales, que orientan la ruta del producto. Una de esas variables es el servicio, considerado como el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador, con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo. A través de este concepto, se vislumbran los momentos de verdad del servicio.

Aplicando este concepto a la estructura vital del producto, observamos que el servicio es inherente a la venta de los pro-

ductos y a los momentos de verdad en el proceso de comercialización. Se trata de un paso importante, debido a que de él depende la toma de decisión en la compra del producto, y esto, a su vez, determina los niveles de rotación del producto, así como los niveles de las ventas, para alcanzar las metas y mantenerse competitivo en el mercado. Esto, claro, acompañado de las estrategias de marketing y de la colaboración de todo el equipo en mercadeo.

Mas sin embargo contrarrestando esta propuesta de Modelo de estructura ESVIPROMER, pretende alcanzar desde un punto de vista holístico enfocar la existencia del producto, desde su embrión hasta la salida del mercado, de acuerdo a lo afirmado por Mendoza (2010), muestra unas nuevas facetas del término. Este autor considera que los clientes establecen múltiples contactos en las empresas y que, en cada contacto, tienen una experiencia que puede ser positiva o negativa. En consecuencia, su nivel de satisfacción depende de la resultante al balancear estas experiencias.

Por esta razón, es importante tomar en cuenta en la organización que los momentos de verdad se producen generalmente en alguno de los nodos de la estructura vital del producto en el mercado competitivo. De igual manera, existe otro componente que es de particular interés para la temática: los ciclos de servicio.

Cervantes & Stefanel (2011) afirman que los ciclos de servicio se inician con el primer encuentro entre el cliente y la organización, y culminan transitoriamente cuando el cliente considera que el servicio está completo, reiniciándose cuando dicho cliente decide volver por algo más. Los ciclos del servicio se relacionan directamente en la Estructura Vital del Producto en el Mercado Competitivo-ESVIPROMER, porque participan en el posicionamiento

del producto en el mercado, e intervienen en los diferentes nodos del modelo propuesto, para determinar la curva de satisfacción del consumidor.

Según Schiffman & Kanuk (2005), los consumidores buscan, compran, utilizan, evalúan y desechan los productos y servicios según la satisfacción de sus necesidades, comportamientos que implican la toma de decisiones, acorde con los estilos de vida, y la capacidad de compra.

Para que el modelo de gestión y el modelo ESVIPROMER se enlacen con éxito, se debe conformar un equipo estratégico que se encargue de establecer los criterios, políticas y estrategias que se llevarán a cabo en la prestación del servicio. Asimismo, han de utilizarse herramientas de información y tecnológicas, que faciliten al cliente el acceso fácil y rápido al servicio. Para esto, hay que innovar y simplificar los ciclos de servicios, mejorando de esta forma la oportuna y efectiva solución de las peticiones del cliente, como también la continua movilización del producto o servicio.

En la gestión de la lealtad y los beneficios para el cliente y la empresa, estos modelos manejan, por sus características, planes específicos de fidelización, como parte de sus estrategias. Peralta (2011), propone, en este sentido, que la existencias de los clientes y los momentos de la verdad son variables fundamentales para la estructura vital del producto, debido a que convergen para su posicionamiento en el mercado y en su ruta de acción en los diferentes nodos. Lo primordial, entonces, es el punto de partida en la gestación de un nuevo producto, y todo el aspecto pre-operativo.

Tomando el resultado como un conocimiento respecto a la existencia de los productos en el mercado competitivo, donde

los cambios son trascendentales y cada día hay nuevos productos poli-funcionales, como también consumidores bien informados, y donde se ha aumentado la inversión, el acceso a la tecnología, nuevos modelos, secretos comerciales, invenciones patentables, cultivos genéticos, cultivos transgénicos, autoservicio de desechos sólidos, pero también problemas como la contaminación, recalentamiento global, obesidad, diabetes y otras enfermedades crónicas, aparte de las variables internas que cada uno de los mercados maneja, la ESVI-PROMER es un modelo que permite observar la prospectiva de los productos en un mercado dinámico, donde dichos productos ingresan y salen, gestando nuevos valores agregados.

Desde un enfoque holístico, observamos que las variables que intervienen interactúan con una perspectiva poco estudiada sobre el origen embrional del producto, es decir, antes de ser lanzado al mercado. Los grandes desafíos del entorno cambiante han propiciado la necesidad de reconocer los nodos en la concepción del producto. Unos de los aspectos más importantes en este nodo, es la aplicación de una investigación de mercado, la cual debe estar contemplada, en la planeación estratégica de Marketing, esta investigación se hace con el propósito de identificar las necesidades explícitas e implícitas de los consumidores, sus preferencias referentes a la generación de productos nuevos, mejorados, sustituto o complementarios. Esta investigación conlleva a la realización de estudios técnicos, administrativos financieros los cuales permitirán posteriormente el diseño de la estrategia de marketing fundamentada en la proyección de las 4P. (Producto, Precio, Promoción y Plaza). A estas actividades denominamos Embrión del Producto, incluyendo la planeación estratégica actividad considerada primordial, antes de salir al mercado.

Es así como en esta Etapa, es muy importante analizar cuáles son productos nuevos o sustitutos y complementarios, que están entrando al mercado, y proyectar el desarrollo y sostenimiento del producto fundamentados en las exigencias de un entorno contingente y competitivo.

A pesar de las diferencias conceptuales por parte de los autores con respecto al CVP, debido a que para unos es una herramienta y para otros un modelo, casi todos coinciden en que el origen del producto se inicia cuando este ingresa en el mercado. Este artículo hace referencia a lo que comúnmente la teoría expone sobre el ciclo de vida del producto, pero a la vez propone realizar una mirada más retrospectiva, enfocar aquellos momentos en que el producto se concibe y cuando apenas es considerado como una simple opción para el mercado.

Esta nueva perspectiva rompe los esquemas. La investigación sugiere darle un tratamiento especial a esta fase gestacional, incluyéndola en el modelo de ciclo de vida actual, de la misma forma como ocurre con las demás fases del desarrollo del producto, tales como el lanzamiento, adaptación, plenitud, degradación y salida del mercado.

La inclusión de esta fase, compuesta por las necesidades del consumidor, la planeación, la investigación de mercado y el mapa estratégico, servirán de eje direccional para que se evidencien los gustos y preferencias de los consumidores y del mercado en general, asegurándose el éxito del producto, ya que su diseño de formación lo proyectaría a ser verdaderamente útil y, de este modo, a mantenerse por más tiempo en el mercado. Teniendo en cuenta lo anterior, esta investigación a través del método de revisión bibliográfica, presentó tres aportes principales:

1. El análisis del concepto Ciclo de Vida de Producto, consultados en aproximadamente 53 fuentes.
2. Como producto del análisis del Ciclo de Vida surge la propuesta de un Modelo de existencia Estructura Vital del Producto en el Mercado competitivo, con sus variables dentro una sinergia propia, con un enfoque social.
3. Y por ultimo una propuesta de investigación para la validación del modelo y su aplicación en diferentes mercados competitivo, con diferentes productos, para demostrar las bondades del Modelo.

REFERENCIAS

- Carreto, J. (2001). *Análisis ciclo de vida*. Edición Fc Circe: Perú.
- Cervantes, V. & Stefanel, I. (2011). Modelo de Gestión en el servicio, Como una herramienta de competitividad, en la Educación Superior. *Revista Desarrollo Gerencial*, 3(1), 273-300.
- Corchero, M. (2006). *Curso Practico de Macroeconomía*. Madrid: Delta Publicaciones.
- Gubern, M. (2008). *Políticas del producto*. Ecuador: Universidad virtual.
- Jacques, J. (2002). *Marketing estratégico*. McGraw Hill.
- Juárez, S. (2012). Holtje & Herbert F. (2010). *Teoría y problemas de mercadotecnia*. Recuperado de: <http://site.ebrary.com/lib/biblioteca/Doc?id=10433832&ppg=23>
- Kotler, P. (1996). *Dirección de mercadotecnia*. Nueva York: Prentice-hall hispanoamericano S.A
- Kotler P. (2002). *Dirección de Marketing*. Conceptos esenciales. Ciudad de México, México: Pearson Educación
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de Marketing*: 6ta Edición, Ciudad de México, México: Pearson educación.
- Kotler, P., Armstrong, G. (2007). *Principios del Marketing: versión Para Latino América*. México: Pearson educación.
- Lamb C., Heir J. & McDaniel C. (2002). *Fundamentos de Marketing*. Madrid: International Thomson. Tercera edición.
- Levitt, T. (1981). *Marketing estratégica*. Pearson Prentice Hall: Madrid.
- McGraw, H. (1997). *Test de Marketing*. Prentice Hall: México.
- Mendoza, (2010). Relación Cliente-Servidor, en el sistema de servicio. *Revista Desarrollo Gerencial*, 2(2), 41-57.
- Peralta, P. (2011). Art. Modelo de Negocio de tienda de barrios y la brecha tecnológica frente a la competitividad. *Revista Desarrollo Gerencial*, 3(1), 166-187.
- Porter, M. (2006). *Ser Competitivo*. España: Deusto
- Rodríguez, I. (2006). *Principios y estrategias de Marketing*. Barcelona: Edición: UOC.
- Sandhusen, L. R. (2002). *Mercadotecnia. I Edición*. Compañía Editorial Continental.
- Schiffman, L. & Kanuk L. (2005). Octava edición. Comportamiento del consumidor. Pearson Prentice Hall.
- Sipper, D., Bulfin, Jr. & Robert, L. (2011). *Planeación y control de la producción*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Thompson, I. (2006). *Introducción al marketing*, II edición. Europea.