



CONGRESO
INTERNACIONAL
DE INVESTIGACIÓN
E INNOVACIÓN
DOS MIL DIECISEIS



“CONGRESO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN 2016”

Multidisciplinario

21 y 22 de abril de 2016, Cortazar, Guanajuato, México

ANÁLISIS DE LOS FACTORES INTERNOS DE COMPETITIVIDAD: CASO DE LAS EMPRESAS LACTEAS DEL CESAR, COLOMBIA.

ANALYSIS OF THE INTERNAL FACTORS OF COMPETITIVENESS: CASE OF LACTEAL COMPANIES OF CESAR, COLOMBIA.

Katry Darleth Parody Mindiola¹
Universidad de Santander UDES

Leisdís Mariana Jiménez Cepeda²
Universidad de Santander UDES

Jhon Freddy Montero Pulgarín³
Universidad de Santander UDES

RESUMEN

El objetivo principal de la presente investigación es analizar los factores internos de competitividad de las empresas productoras y comercializadoras de queso en la zona norte del departamento del Cesar. El tipo de investigación es de carácter descriptivo. La muestra representativa es de (15) empresas tomada de la población conformada por (36) empresas en la zona norte del departamento. Los

¹ Administradora Financiera. Universidad de Santander. Universidad de Santander UDES, facultad de Ciencias Administrativas, Programa de Administración Financiera, Grupo de Investigación Gestión Competitiva, Valledupar, Colombia. Correo electrónico: Kanda_k07@hotmail.com

² Administradora Financiera. Universidad de Santander. Universidad de Santander UDES, facultad de Ciencias Administrativas, Programa de Administración Financiera, Grupo de Investigación Gestión Competitiva, Valledupar, Colombia. Correo electrónico: leisdismariana@hotmail.com

³ Ingeniero Industrial, Universidad de Santander UDES; Especialista en Gerencia de Proyectos de Ingeniería, Universidad del Norte. Magister en Gerencia de Proyectos de Investigación y Desarrollo, Universidad Rafael Bellosó Chacín. Universidad de Santander UDES, facultad de Ciencias Administrativas, Programa de Administración Financiera, Grupo de Investigación Gestión Competitiva, Valledupar, Colombia. Correo electrónico: monterojhon@gmail.com



“CONGRESO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN 2016”

Multidisciplinario

21 y 22 de abril de 2016, Cortazar, Guanajuato, México

instrumentos utilizados fueron: entrevista estructurada y cuestionarios. Como resultado, se observa que las empresas presentan falencias en los factores internos con mayor porcentaje de incumplimiento estos son: Conocimiento de mercado y adaptabilidad representado según el análisis obtenido con un porcentaje del 38% y el factor de las Relaciones adecuadas con clientes y Abastecedores representado con un porcentaje del 54%. La investigación permite concluir que las empresas objeto de estudio, necesitan emplear estrategias que les permitan generar ventajas competitivas para fortalecer sus debilidades frente a sus competidores en el sector lácteo.

Palabras clave: factores internos, competitividad, empresas lácteas.

Clasificación JEL: O47, M21 L66

ABSTRACT

This paper aims to analyze the internal factors of competitiveness in cheese producers and traders at Cesar's department. The research uses a descriptive methodology. The statistical samples are (15) enterprises taken from the population consisting of (36) companies in the north of the department. The instruments are: structured interviews and questionnaires. As a result, it appears that companies have deficiencies in internal factors with the highest percentage of default these are: Knowledge of market and adaptability shown by analysis obtained with a percentage of 38% and the factor of appropriate customer and suppliers relations represented with a percentage of 54%. The conclusion in companies under study need to uses strategies to generate competitive advantages to strengthen their weaknesses against its competitors in the dairy sector.

KEY WORDS: Internal factors, Competitiveness, Dairy companies.



“CONGRESO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN 2016”

Multidisciplinario

21 y 22 de abril de 2016, Cortazar, Guanajuato, México

JEL Clasificación: O47, M21 L66

INTRODUCCION

En la actualidad las organizaciones se desarrollan en un ambiente de constantes cambios, razón por la cual es relevante analizar los diferentes factores relacionados con el contexto empresarial. El estudio de estos cambios es importante para la gerencia, debido a que los competidores constantemente buscan estrategias para generar ventajas competitivas.

En consecuencia, el reto de las organizaciones para estar en condiciones de competir en los mercados locales y externos, apunta a la consolidación de sus elementos materiales, técnicos y humanos, siendo estos últimos como el recurso más valioso con el que cuenta la empresa (García y Navarro, 2008). A través del análisis de los factores internos se puede diagnosticar la situación actual de las empresas con el objeto de establecer ventajas frente a sus competidores.

En la actualidad en el departamento del Cesar los microempresarios dedicados a la actividad de la comercialización y producción de lácteos, están orientados a producir por la generación de ingresos y sostenibilidad de las organizaciones, pero no tienen en cuenta la importancia de los factores internos para medir la competitividad de las empresas, en algunos casos se evidencia conocimiento de algunas variables relevantes que conforman algunos factores, pero realmente no tienen conformada una estructura administrativa que indique que se debe hacer o realizar en cada área de la empresa, exceptuando el área de producción que es la más importante para ellos porque representan sus utilidades.



“CONGRESO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN 2016”

Multidisciplinario

21 y 22 de abril de 2016, Cortazar, Guanajuato, México

El objetivo de la presente investigación es realizar un análisis estratégico del entorno de las empresas lácteas del departamento del Cesar, a través de la identificación del estado actual de los factores internos de competitividad, para generar un diagnóstico que determine los factores y variables que afectan la competitividad de las empresas.

CONCEPTO DE COMPETITIVIDAD

El significado de la competitividad de una organización se deriva de su ventaja competitiva en los métodos de producción y organización (precio y calidad del producto final) frente a sus competidores específicos. Para el estudio de la competitividad se debe tomar en cuenta la teoría planteada por: Romo David y Abdel Guillermo (2005). Según la cual, para algunas empresas la capacidad de competir se basa en una combinación de precio y calidad del bien o servicio proporcionado, de manera que cuando la calidad es la misma en mercados competitivos, las empresas seguirán siendo competitivas si sus precios son tan bajos, o más, que los precios de sus competidores.

Por otra parte, Porter (1990) establece que “la competitividad está determinada por la productividad, definida como el valor del producto generado por una unidad de trabajo o de capital. La productividad es función de la calidad de los productos y de la eficiencia productiva”. En los contextos actuales, la concepción solamente desde la productividad, presenta una mirada estrecha, por tanto, el concepto se ha ampliado y hoy involucra elementos que van más allá de que la empresa sea productiva, inclusive conceptos como innovación y calidad tomar mayor relevancia al momento de hablar de una empresa competitiva.

FACTORES INTERNOS DE COMPETITIVIDAD



“CONGRESO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN 2016”

Multidisciplinario

21 y 22 de abril de 2016, Cortazar, Guanajuato, México

La medición de la competitividad implica la determinación de los componentes o factores que la generan y el grado de impacto de los mismos. Así como existe una gran cantidad de definiciones para este término, también la hay de metodologías que buscan medir determinados elementos de la competitividad, basándose en diferentes factores condicionantes.

Dichos factores son los que están establecidos por La Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación, (FAO) 1997 estos son: Internos a la empresa, sectoriales, sistémicos y de desarrollo microeconómico, esta organización estima que el desempeño competitivo de una empresa, Industria o nación se ve condicionado por la conjugación de los factores anteriormente mencionados. A continuación se describen los factores considerados para la medición de la competitividad según la teoría planteada por: Rojas, Patricia. y Sepúlveda, Sergio (2000).

FACTOR 1. CAPACIDAD TECNOLÓGICA Y PRODUCTIVA

- Determinación de la tecnología de punta para la optimización del proceso productivo
- Análisis de la tecnología específica utilizada en la industria
- Identificación de los parámetros instituidos de higiene y seguridad industrial
- Determinación del nivel de capacidad instalada
- Institución de desarrollo de nuevos métodos de producción que puedan modificar la estructura de costos.

FACTOR 2. CALIDAD EN LOS RECURSOS HUMANOS

- Identificación de las capacidades del personal para el manejo de la planta de producción



“CONGRESO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN 2016”

Multidisciplinario

21 y 22 de abril de 2016, Cortazar, Guanajuato, México

- Determinación de la capacidad y conocimiento acerca del proceso productivo
- Variables del proceso de selección y contratación del personal
- Análisis de los cargos y perfiles requeridos para cada área de la planta de producción
- Manejo y política de incentivos
- Implementación de un proceso para la inducción y entrenamiento de los empleados

FACTOR 3. CONOCIMIENTO DE MERCADO Y ADAPTABILIDAD

- Tipos de segmentación del mercado
- Identificación de la demanda del producto
- ubicación estratégica de los puntos de venta
- Implementación de estrategias de venta y comercialización
- Determinar expectativas de expansión regional y nacional
- Identificación de los principales competidores

FACTOR 4. RELACIONES ADECUADAS CON CLIENTES Y ABASTECEDORES

- Identificar la preferencias del consumidor
- Determinar cuáles son los posibles clientes potenciales
- Diversificación del portafolio de productos y servicios
- Desarrollo de habilidades para establecer alianzas con los proveedores
- Identificar el nivel de satisfacción del servicio
- Aumento del poder de negociación con los proveedores

Las características o variables anteriormente mencionadas que componen cada uno de los factores son los criterios que permitieron evaluar la competitividad y de esta manera evidenciar la necesidad de iniciar un proceso exhaustivo de análisis



“CONGRESO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN 2016”

Multidisciplinario

21 y 22 de abril de 2016, Cortazar, Guanajuato, México

que permitió conocer el estado y situación actual de las empresas objeto de la investigación en la zona norte del departamento del Cesar, identificando su proceso productivo, evolución, crecimiento y estado actual en referencia a la implementación de procesos dentro de parámetros de competitividad.

METODOLOGIA

Tipo de investigación: La presente investigación es de tipo descriptivo, debido a que su objeto es examinar y describir la situación actual de factores internos de competitividad de las empresas productoras y comercializadoras de queso en la zona norte del departamento del Cesar.

Diseño de investigación: Esta investigación está ubicada en el campo de la investigaciones no experimentales, puesto que el diseño establecido permite determinar datos mediante un análisis realizado a cada una de las empresas, efectuado mediante una lista de chequeo tomada del proyecto Auditoría del sistema de gestión de la calidad según la norma ISO 9001:2008 de la empresa Protecom Ltda de la ciudad de Valledupar, cuyos autores fueron Barraza Cristina y Parody Katry (2011) y la aplicación de una entrevista estructurada para determinar el diagnostico situacional de los factores internos de competitividad.

En el desarrollo de la investigación se determinaron los siguientes factores internos a estudiar: Capacidad tecnológica y productiva, calidad en los recursos humanos, conocimiento de mercado y adaptabilidad y relaciones adecuadas con clientes y abastecedores.

Población: La población está conformada aproximadamente por treinta y seis (36) empresas productoras y comercializadoras de queso, ubicadas en la zona



“CONGRESO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN 2016”

Multidisciplinario

21 y 22 de abril de 2016, Cortazar, Guanajuato, México

norte del departamento del Cesar. Teniendo en cuenta que la población es pequeña, se trabajó únicamente con (15) empresas productoras y comercializadoras de queso, no siendo necesario el cálculo de la muestra. Las empresas participantes de la investigación fueron: Lácteos Sabelsa, Lácteos Delar, Lácteos la granja de Valle, Industrias mi Valle, Lácteos Kasandra, Lácteos Prolse, Lácteos San Luis, Lácteos Bosconia, Lácteos Villa Sol, Lácteos la Nieve, Lácteos Ideal, Lácteos de la Paz (Asoprolap), Quesos del Valle, Lácteos Dellano, Quesera el Mercadito.

Instrumentos de recolección de datos: la información requerida en la investigación se recolecto en las empresas objeto de estudio, a través de la aplicación de una entrevista estructurada y cuestionarios realizados a los gerentes. La investigación se llevó a cabo a través del desarrollo de las siguientes etapas:

Etapas 1: Revisión y Clasificación de las Empresas.

En esta etapa se llevó a cabo la revisión y clasificación de las empresas queseras por su tamaño (Micro, pequeñas y medianas empresas), según la información suministrada por la Cámara de Comercio de Valledupar.

Etapas 2: socialización de la investigación con las empresas seleccionadas.

Se socializo la investigación con las 15 empresas seleccionadas con el fin dar a conocer las diferentes actividades que se realizaron y los beneficios que el desarrollo de la investigación aporto al gremio.

Etapas 3: Recolección de los Datos y Organización de la Información.



“CONGRESO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN 2016”

Multidisciplinario

21 y 22 de abril de 2016, Cortazar, Guanajuato, México

Durante esta etapa se identificaron y se describieron todos los factores internos que tienen influencia en la competitividad de las empresas que producen y comercializan queso en la zona norte del departamento del Cesar, así como también se realizó una priorización de estos factores a través de la asignación de un peso y una evaluación de cada factor en las 15 empresas seleccionadas.

Etapa 4: Examinar y estudiar la información.

En la presente investigación se determinaron las variables que predominan en los factores internos de competitividad en las empresas productoras y comercializadoras de queso seleccionadas.

Etapa 5: Procesar y organizar la información obtenida.

Posterior a la identificación, descripción, priorización y determinación de los factores internos de competitividad se procesaron y organizaron todos los resultados, hallazgos y tendencias con el fin de tener criterios puntuales para establecer medidas que permitieron fortalecer la competitividad de las empresas que producen y comercializan queso en la zona norte del departamento del Cesar.

Etapa 6: Formulación y socialización de estrategias

Según el análisis competitivo obtenido, se formularon las estrategias pertinentes con el fin de potencializar de manera integral e inter-empresarial los factores internos de competitividad en las empresas productoras y comercializadoras de queso en la zona norte del departamento del Cesar. Posteriormente se convocaron



“CONGRESO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN 2016”

Multidisciplinario

21 y 22 de abril de 2016, Cortazar, Guanajuato, México

a todos los microempresarios participantes del proyecto para dar a conocer estas estrategias y resaltar su grado de importancia para fortalecer la competitividad de sus empresas.

RESULTADOS Y DISCUSION

En el desarrollo de la investigación, fue indispensable determinar los factores internos que fueron aplicados a las empresas, partiendo de las especificaciones de cada uno se determinaron las variables a estudiar.

En la investigación se encontraron que los factores de mayor relevancia son los internos de la empresa, estos están constituidos por: la capacidad tecnológica y productiva, calidad de los recursos humanos, conocimiento del mercado y la capacidad de adecuarse a sus especificidades, relaciones privilegiadas con los clientes y con los abastecedores de insumos, materias primas y bienes de capital estos son los medios que permitirán evaluar la competitividad de las empresas objeto de estudio.

Los resultados obtenidos se analizaron mediante la aplicación de la lista de chequeo para determinar el diagnóstico situacional de cada una de las empresas seleccionadas para la ejecución del proyecto, que pertenecen a la zona norte del departamento del Cesar, partiendo de la evaluación de cada uno de los aspectos en relación a cada factor interno de competitividad, a estos se les establecieron unos criterios para determinar el cumplimiento de cada variable; estos son los siguientes:

SI: cumplimiento del aspecto evaluado

NO: no cumplimiento del aspecto evaluado

CP: cumplimiento parcial del aspecto evaluado



“CONGRESO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN 2016”

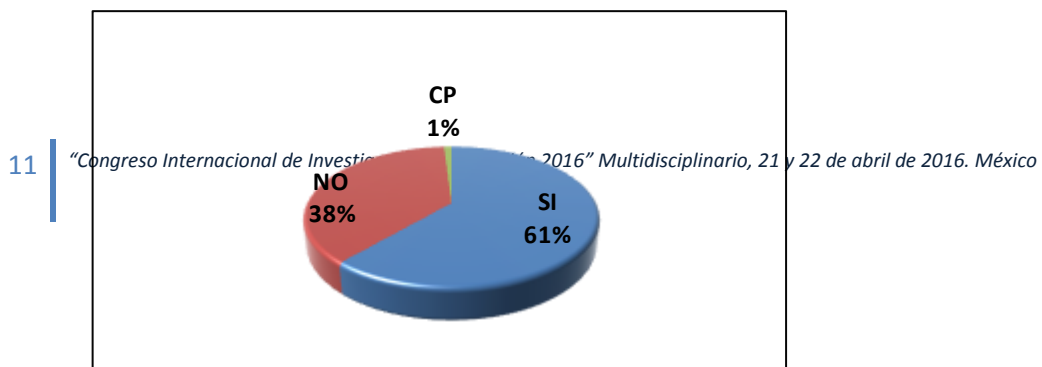
Multidisciplinario

21 y 22 de abril de 2016, Cortazar, Guanajuato, México

Producto del análisis y evaluación de cada una de las variables dependientes de cada factor en las empresas se observó que los factores con menor índice de incumplimiento fueron: Conocimiento del mercado y adaptabilidad y las Relaciones adecuadas con los clientes y abastecedores. En la gráfica 1 se evidencia que el 38% de las empresas no cumplen con las variables evaluadas en relación al factor 3, mientras que el 61% si lo cumple y solo el 1% tienden a cumplir algunas variables parcialmente. En la gráfica 2 se evidencian que el 54% de las empresas no cumplen con las variables evaluadas en relación al factor 4, mientras que el 44% de las empresas si cumplen con las variables y el 2% cumplen parcialmente con las variables evaluadas.

Grafica 1.

PROMEDIO GENERAL DE LAS EMPRESAS CON RELACION AL CUMPLIMIENTO DEL FACTOR: CONOCIMIENTO DEL MERCADO Y ADAPTABILIDAD

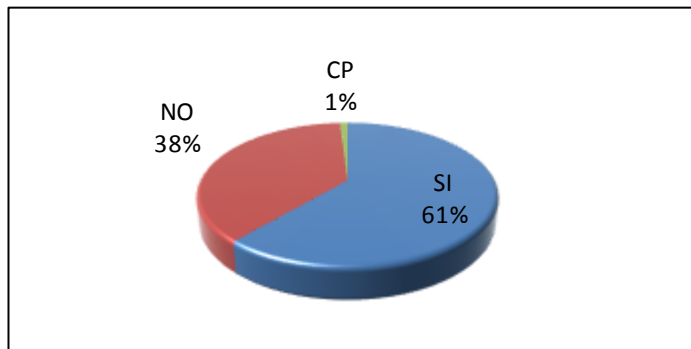




“CONGRESO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN 2016”
 Multidisciplinario
 21 y 22 de abril de 2016, Cortazar, Guanajuato, México

Nota: Relación al cumplimiento del factor 3 conocimiento del mercado y adaptabilidad. Fuente: Elaboración Propia (2015)

Grafica 2.
PROMEDIO GENERAL DE LAS EMPRESAS CON RELACION AL CUMPLIMIENTO DEL FACTOR: RELACIONES ADECUADAS CON CLIENTES Y ABASTECEDORES.



Nota: Relación al cumplimiento del factor 4 Relaciones adecuadas Con clientes y abastecedores. Fuente: Elaboración Propia (2015)

En la investigación se establecieron criterios puntuales para determinar con exactitud las variables predominantes en cada factor interno de competitividad y de esta manera, establecer los hallazgos y tendencias que permitieron proponer medidas para el fortalecimiento de la competitividad de las empresas. Lo anterior, mediante la definición de un baremo, en el cual se establecieron los niveles para cada una de las variables, como se presenta a continuación:



“CONGRESO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN 2016”

Multidisciplinario

21 y 22 de abril de 2016, Cortazar, Guanajuato, México

Alto: 76% - 100%

Moderado: 51% - 75%

Bajo: 50% - 26%

Muy Bajo: 25% - 0%

A continuación se muestra la Grafica 3 donde se evidencia sobre que intervalo se encuentra cada una de las variables dependiendo del porcentaje de cada empresa.

Grafica 3.

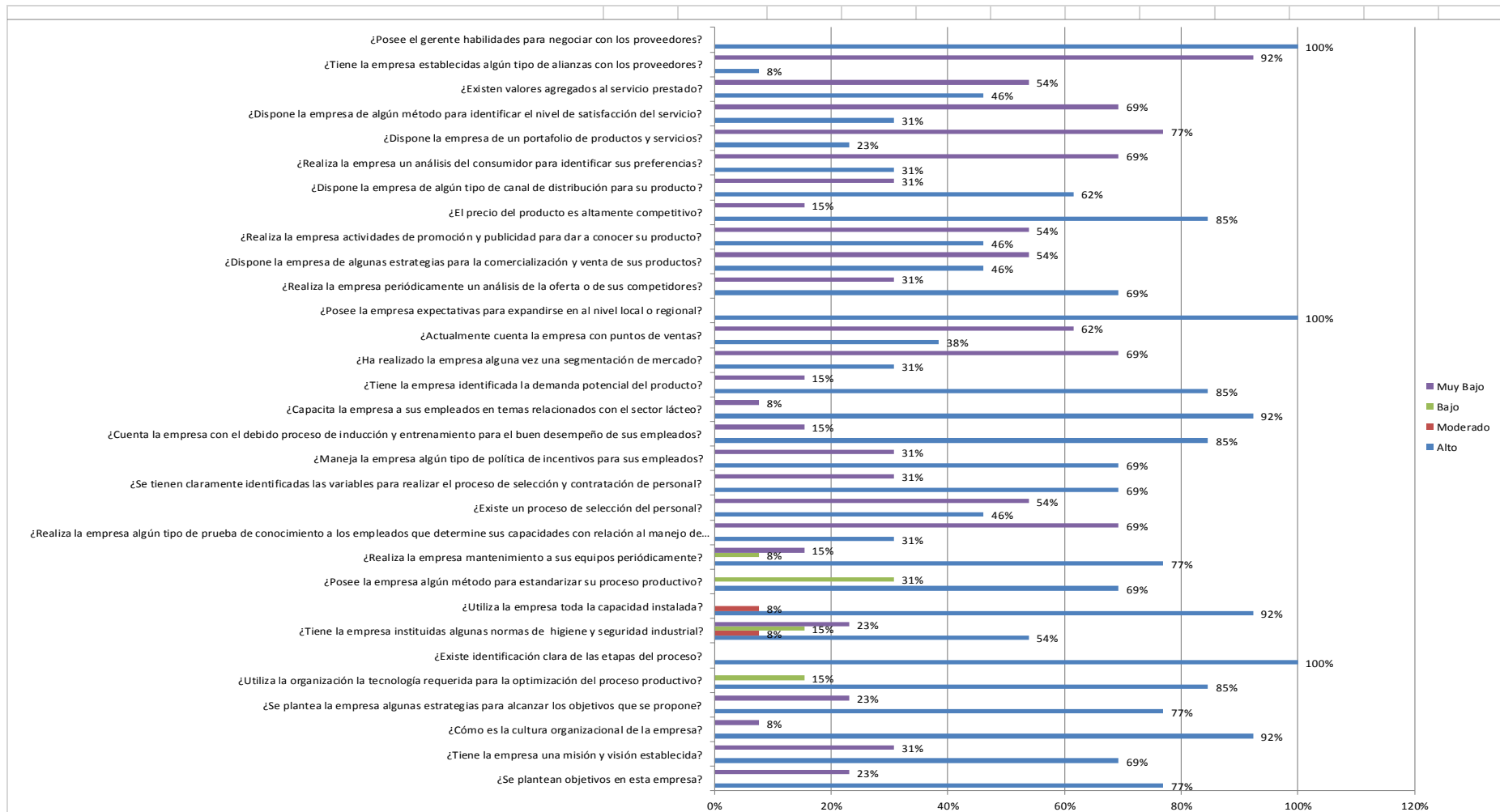
VARIABLES PREDOMINANTES DE LOS FACTORES INTERNOS DE COMPETITIVIDAD



“CONGRESO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN 2016”

Multidisciplinario

21 y 22 de abril de 2016, Cortazar, Guanajuato, México





“CONGRESO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN 2016”

Multidisciplinario

21 y 22 de abril de 2016, Cortazar, Guanajuato, México

Nota: Esta grafica fue elaborada para facilitar la interpretación de las variables evaluadas dependientes de cada factor interno de competitividad. **Fuente:** Elaboración propia (2015).

Los resultados obtenidos en la Grafica 3 fueron determinantes para definir los criterios puntuales encontrados en cada organización, puesto que a través de ella se logró observar realmente el comportamiento de las empresas en relación al cumplimiento de cada variable relacionada con el factor interno de competitividad. A partir del análisis gráfico y la interpretación de resultados se formularon unas estrategias dependiendo del grado de dificultad encontrado en las empresas para fortalecer los factores internos estudiados.

Capacidad tecnológica y productiva: se encontraron falencias en cuanto a la institución de norma de seguridad e higiene, para ello se planteó la búsqueda de alianzas con la academia para fortalecer los conocimientos frente a un tema específico en este caso es la institución de las normas de seguridad e higiene en las instituciones, además de crear escenarios donde se fomente el intercambio de conocimientos de los empleados y los profesionales generando seguridad para el desarrollo y ejecución de las actividades en cada área de la empresa.

Calidad en los recursos humanos: se propusieron estrategias para establecer un proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal debido a que las empresas no lo tiene implementado.

Conocimiento del mercado y adaptabilidad: se propusieron estrategias para realizar una segmentación de mercados, para la comercialización y venta de los productos y por último para establecer actividades de promoción y publicidad para que las empresas den a conocer sus productos.

Relaciones adecuadas con clientes y abastecedores: se propusieron estrategias para la realización de un análisis del consumidor, para la elaboración



“CONGRESO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN 2016”

Multidisciplinario

21 y 22 de abril de 2016, Cortazar, Guanajuato, México

de portafolio de productos y servicios y por último se formuló una estrategia para determinar acciones para identificar el nivel de satisfacción del servicio prestado.

CONCLUSIONES

En el presente proyecto de investigación el objetivo general fue analizar los factores internos de competitividad de las empresas productoras y comercializadoras de queso de la zona norte del departamento del Cesar. Al llevar a cabo dicho análisis se podría considerar que a partir de los resultados obtenidos se puede analizar lo siguiente:

El factor que implica más relevancia para las empresas orientadas a la producción y comercialización de quesos en la zona norte del departamento de Cesar, es el de la capacidad tecnológica y productiva, puesto que a través de él se deriva los componentes para la fabricación de sus productos y lo más importante es ofrecer un producto de excelente calidad al consumidor. Para los microempresarios del sector lácteo en la zona norte del departamento del Cesar, lo que cobra realmente importancia es producir y vender a un precio accesible.

El mayor índice de incumplimiento dentro de los parámetros establecidos para evaluar cada factor interno de competitividad, se presentó en dos factores: En el factor del conocimiento del mercado y adaptabilidad puesto que los empresarios en su gran mayoría son empíricos, y algunos no cuentan con los conocimientos previos para la realización de un estudio de mercados, aunque ocupan un lugar dentro industria láctea, por que se encuentran desarrollando esta actividad desde hace mucho tiempo.

En el factor de las Relaciones Adecuadas con los Clientes y Abastecedores, predomina de una manera más negativa aun, dado que las empresas no



“CONGRESO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN 2016”

Multidisciplinario

21 y 22 de abril de 2016, Cortazar, Guanajuato, México

establecen ningún tipo de alianzas con los proveedores, compran la materia prima a quienes le ofrezcan mejor precio, por este motivo se incrementan los costos del producto cuando hay escases de la materia prima y no obtienen grandes beneficios por no establecer proveedores fijos que les ofrezcan mejores alternativas de compra para llevar a cabo su actividad. Además de ello no tienen estructurada una base de datos de sus clientes y no disponen de un portafolio de productos y servicios, restando de esta manera competitividad en el mercado.

RECOMENDACIONES Y FUTURAS LINEAS DE TRABAJO

Para próximas investigaciones se recomienda tener en cuenta lo siguiente:

- Determinar los factores externos que afectan la competitividad en las empresas productoras y comercializadoras de quesos.
- Realizar un análisis de los factores ambientales que pueden incidir en la producción de las empresas para determinar posibles alteraciones de los precios en relación a la escasa materia prima.
- Determinar posibles cambios de las condiciones de la demanda del producto.
- Determinar el tipo de tecnología que debería ser utilizada para la optimización de los procesos.
- Realizar un análisis que esté relacionado con las necesidades del consumidor y la calidad del servicio

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

LAFaurie. José “Sector lácteo colombiano; una propuesta para reconstruir al sector” Ed. FEDEGAN, Jul 2009. [En línea]



“CONGRESO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN 2016”

Multidisciplinario

21 y 22 de abril de 2016, Cortazar, Guanajuato, México

HERNÁNDEZ SAMPIERI, R., FERNÁNDEZ COLLADO, C. Y BAPTISTA LUCIO, P. (2006). Metodología de la investigación. Cuarta edición. México: Mc Graw Hill.]

PORTER Michael, The Competitive Advantage of Nations, The Free Press, New York, 1990.

DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN (DNP); documento CONPES 3297 “Agenda interna para la productividad y la competitividad: Metodología” julio de 2004.

ROJAS, Patricia.; SEPÚLVEDA, Sergio.; Algunos ejemplos de cómo medir la competitividad. San José, C.R.: IICA, (2000). 49 p (Serie Cuadernos Técnicos / IICA; no. 14).

SUÁREZ GÓMEZ, Ruth; El complejo productivo lácteo en Colombia; Julio de 1999

ACTUALIZACIÓN DEL PLAN REGIONAL DE COMPETITIVIDAD DEL CESAR “CRCC” Comisión Regional de Competitividad Del Cesar” (2011)

MINTZBERG, HENRY: “El Proceso Estratégico: Conceptos, Contextos y Casos”. Editora Prentice Hall Hispanoamericana. 1997

ROMO. David, ABDEL ,Guillermo,; Sobre el concepto de competitividad. comercio exterior, marzo de 2005

QUERO, Luisa (2008) Estrategias competitivas: factor clave de desarrollo/www.revistanegotium.org.ve 10 (4) 2008; 36-49 [R: 2007-12 / A: 2008-03]



“CONGRESO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN 2016”

Multidisciplinario

21 y 22 de abril de 2016, Cortazar, Guanajuato, México

Romero, Claudia.; Sánchez, Cesar.; Tafoya ., M. Sabrina.,(2012) “Segmentación de mercados y posicionamiento”

Arturo, K; “El análisis del consumidor” Marzo de 2013.

Fundamentos de marketing Phillip Kotler / Gary M. Amstrong Editorial Pearson Educación, Año 2004.

Michael Porter, (1980), Estrategia Competitiva: Técnicas para el análisis Industrias y Competidores.

González, María Antonia.; Pench Varguez, José Luis; Competitividad y Estrategia: el enfoque de las competencias esenciales y el enfoque basado en los recursos.; (Art. Revista Contaduría y Administración N° 197 Abril-Junio 2000).

K C Prahalad y Gary Hamel (1990), artículo “The core Competence of corporation “publicado en Harvard Business Review, introducen el concepto de competencias esenciales.

Rodríguez, José Luís, (Junio 2000).

Olamendi (2007), en su teoría sobre el proceso de internacionalización.

Estudio realizado por el Banco de la Republica. Investigadora, Karelys Guzmán Finol. Marzo de 2013.

PROYECTO REALIZADO POR TECNOLOGICO SUDAMERICANO GENUINA EDUCACION SUPERIOR, FORMAS Y METODOS DE SATISFACER AL CLIENTE DESARROLLADO POR JORGE LUIS AZANZA, 2005.



“CONGRESO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN 2016”

Multidisciplinario

21 y 22 de abril de 2016, Cortazar, Guanajuato, México

Barraza Cristina, Parody Katry (2011): Auditoría del sistema de gestión de la calidad según la norma iso 9001:2008 de la empresa protecom ltda de la ciudad de Valledupar.

Escrito de Michael Treacy y Fred Wierserma en su libro La disciplina de los grandes líderes.2003.