

Presencia digital de marcas en Argentina. ¿Cómo gestionar la estrategia digital de una marca?

Digital presence of brands in Argentina. How should the digital strategy of a brand be managed?

Presença digital de marcas na Argentina. Como gerir a estratégia digital de uma marca?

María Virginia Armelini

Facultad de Ciencias Económicas,
Universidad Nacional del Litoral, Argentina.
E-mail: mvarmelini@gmail.com

Director: Guillermo Armelini

Doctor en Administración (PhD)
IESE – Universidad de Navarra
E-mail: garmelini.ese@uandes.cl

Resumen

Las posibilidades que ofrece internet al usuario recorren distintos eslabones en la vida de una persona. Todo ello se resume en tiempo que las personas pasan por día navegando en la web.

La construcción social del significado de la marca a través de las opiniones de los consumidores obliga a las empresas a tener respuestas frente a estos desafíos. Por otra parte, puede suceder que haya marcas que no estén interesadas en tener una presencia social fuerte, y en cambio requieren tener un desarrollo tecnológico eficiente para que los clientes accedan a sus sitios. El alcance que tiene la red en todo el mundo y las distintas posibilidades que ofrece al usuario hacen que las empresas deban ingresar al mundo virtual, no de manera espontánea o “siguiendo la corriente”, sino de una manera estratégica, analizando el impacto de sus acciones, decidiendo los objetivos que quiere alcanzar y/o potenciar con su participación en la web. ¿Cómo debe gestionar una empresa su estrategia de marca en internet? ¿Cuáles son las herramientas que dispone para hacerlo?

Si bien no es discutible que las marcas deben tener una presencia digital, no está claro cuál es el modelo que debe seguir una empresa. No hay al momento patrones de acción, modelos de estrategias, o de diagnóstico que permitan un abordaje teórico cierto. Por lo tanto el objetivo de este trabajo será *proponer lineamientos que posibiliten a una empresa identificar los elementos claves para desarrollar la presencia digital de su marca.*

Palabras clave

- *estrategia digital*
- *marca*
- *marketing digital*

Abstract

Internet offers possibilities which cover different aspects of a person's life. All this is summed up in the time that people spend surfing the web every day.

The social construction of the meaning of the brand through consumers' opinions compels companies to have responses to these challenges. However, there may be brands which are not interested in having strong social presence, and instead need to have an efficient technological development for customers to access their websites. The scope of the network around the world and the possibilities it offers the user make companies enter the virtual world, not spontaneously or "going with the flow", but in a strategic way, analyzing the impact of their actions, deciding on the goals they want to achieve and/or enhance with their participation in the web. How should a company manage its brand strategy online? What tools are available for this purpose?

Although the fact that brands must have digital presence is not debatable, which model a company should follow is not clear. At the moment, there are no action patterns, models of strategies or diagnosis which allow a theoretical approach to this issue. Therefore, the aim of this paper is to offer guidelines which may enable companies to identify the key elements to develop digital brand presence.

Keywords

- *digital strategy*
- *brand*
- *digital marketing*

Resumo

As possibilidades que a internet oferece ao usuário percorrem diversos elos na vida de uma pessoa. Todo isso resume-se no tempo em que as pessoas passam por dia navegando na rede.

A construção social do significado da marca através das opiniões dos consumidores obriga às empresas a terem respostas perante estes desafios. Por outra parte, pode acontecer que existam marcas que não tenham interesse em terem uma presença social forte, porém requerem ter um desenvolvimento tecnológico eficiente para que os clientes acessem aos seus sites. O alcance que tem a rede no mundo todo e as diferentes possibilidades que oferece ao usuário fazem com que as empresas devam ingressar ao mundo virtual, não de maneira espontânea ou "deixando se levar", senão de uma maneira estratégica, analisando o impacto das suas ações, decidindo os objetivos que quer atingir e/ou potenciar com a sua participação na web. Como deve gerir uma empresa a sua estratégia de marca na internet? Quais são as ferramentas das que dispõe para fazê-lo?

Mesmo que não é discutível que as marcas devem ter uma presença digital, não fica claro qual é o modelo que deve seguir uma empresa. Não existem até o momento padrões de ação, modelos de estratégias, ou de diagnóstico que permitam uma abordagem teórica certa desde o início do mesmo. Portanto o objetivo deste trabalho será *Propor lineamentos que possibilitem a uma empresa identificar os elementos chave para desenvolver a presença digital da sua marca.*

Palavras-chave

- *estratégia digital*
- *marca*
- *marketing digital*

1. Marco teórico

¿Por qué es importante pensar en la gestión de marca? Jeff Bezos CEO y fundador de Amazon.com ha expresado que “una marca es lo que la gente dice de ti cuando te retiras de la sala”. El valor de marca se define como el efecto diferencial en la respuesta del consumidor a los esfuerzos de *marketing*. La difusión de marca y la búsqueda de esa conexión con el consumidor hoy se dan principalmente en internet. Ya sea por el tiempo que los usuarios pasan navegando en la red, por los distintos usos y motivaciones que tienen para permanecer navegando, internet es *el medio* de comunicación a nivel global y las empresas no pueden ignorar su importancia al momento de pensar en su estrategia de marca.

Internet plantea a las empresas dos paradigmas diferentes (y no excluyentes) sobre los cuales diseñar su política de comunicación y desarrollo de marca uno es el de *Comunicar*, transmitir un mensaje a otros utilizando un canal predefinido pero sin expectativa de un *feedback*, y el otro es el de *Interactuar*.

Cuando las empresas se centran en *comunicar* dentro de la web, utilizan los mensajes convencionales desarrollados para los medios de comunicación masiva con la diferencia que ahora el soporte es la web; el objetivo es el de trasladar un mensaje y que este llegue a todos los consumidores que sea posible. El paradigma que se centra en *interactuar* toma como premisa que en la red se transmiten las conversaciones de distintas formas, y en cada una de ellas participan millones de voces con intereses comunes que forman comunidades que están interactuando todos los días. A continuación se analizan para la comunicación las posibilidades que brinda a una empresa los sitios webs y los buscadores, y para la interacción los blogs y las redes sociales,

Blogs

Los blogs se presentan como medios no invasivos de comunicación, que respetan el nuevo rol activo del consumidor y permiten a las empresas comunicarse con ellos directamente y escuchar lo que tienen para decirle.

Beneficios del blog como herramienta de comunicación (Villanueva, Aced y Armellini, 2007):

- Bajo costo
- Instantáneos y no invasivos
- Visibilidad y optimización
- del posicionamiento en buscadores
- Proximidad
- *Feedback* y aprendizaje
- Fidelización
- *Networking*
- Innovación

El estudio *Digital Influence* publicado por Technorati¹ (2013) muestra que los blogs son los medios virtuales que ocupan los primeros puestos en términos de confianza, popularidad e influencia entre los consumidores. Luego de las páginas webs de *retail* y las páginas de marca, los blogs son los medios virtuales que más influencia tienen en el comportamiento de compra de los consumidores, formando opinión o motivando a la compra. Una de las razones más destacadas es que en la blogósfera los consumidores tienen plena confianza ya que los participantes no son personas con algún interés económico en la venta de productos o en la propagación de una marca, a partir de lo cual los comentarios que se postean se refieren a la experiencia de compra, la satisfacción, la respuesta del vendedor, la calidad de la marca, etc.; formándose una comunidad en la que el intercambio sólo es informativo pero fundamentalmente basado en la experiencia de cada uno.

(1) www.technorati.com. Buscador más importante especializado en blogs

Social media

Social media puede definirse como la acción y la interacción generada por los consumidores a lo largo de todos los sitios *online* que lo permiten; creando y compartiendo con otros usuarios información, opiniones, ideas, experiencias, etc. sobre cualquier tema de interés. La clave es *consumidores que generan contenidos*.

Una característica a destacar de *social media* es que los consumidores no sólo controlan la información que quieren “escuchar”, sino que tienen pleno manejo de la difusión de la misma. Esa información puede provenir de un mensaje de *marketing* de la empresa o de una experiencia propia del cliente con la marca. Entonces, el impacto no solo será sobre la marca y su prestigio, sino también sobre las expectativas que los consumidores tendrán sobre la misma. De esta manera *social media* puede impactar en el diseño y el desempeño de la marca, tiene el potencial para hacerlo a gran escala.

A través de *social media* se dan todas las premisas que abarca el concepto de viralización: información más accesible, distribución inmediata y amplificación a una masa cada vez más creciente de consumidores que están en la web. A partir de *Social media* se observa que

1. El *branding* se vuelve más transparente y la importancia de los atributos físicos del producto decrece.
2. Las nuevas marcas tienen más posibilidades de ingresar a mercado y competir por un espacio, aun contra las marcas más importantes.
3. Las grandes inversiones en *branding* ya no son condición excluyentes para comunicar la marca al mercado.
4. Nace una nueva tendencia en construir pequeños nichos de marcas, apuntando a pequeños segmentos de mercado.

El nuevo ecosistema de *social media* se centra en la experiencia del consumidor. El análisis sobre cómo la tecnología impacta en el comportamiento

de los usuarios ha hecho surgir la idea de *marketing* “de abajo hacia arriba”. A partir de esta idea, se describen a los consumidores de *social media* y del *marketing* como sujetos inteligentes, organizados, y más confiados en sus propios juicios de valor y en los de sus pares. Este *marketing* “de abajo hacia arriba” ocurre debido a que billones de personas crean trillones de conexiones a través de las redes sociales cada día. Estas conexiones construyen relaciones que se desarrollan en una gran red de consumidores, donde los vendedores y las empresas no pueden entrar (Hanna, Rohm y Crittenden, 2011)

El concepto de ecosistema de *social media* propone pensar primero en la estrategia global de comunicación, no en tácticas. Pensar: ¿quién es el cliente objetivo?, ¿en qué plataformas tradicionales y de *social media* se desenvuelve?, ¿qué mensaje o historia la empresa quiere contar?, ¿cómo se puede difundir y alimentar ese mensaje a través del ecosistema? El primer paso implica visualizar el propio ecosistema. La gestión de marca en este ecosistema tiene impacto directo en la confianza que va a inspirar al consumidor la historia que le cuentan y las bondades que le ofrecen.

Sitios web

El sitio web de una empresa debe cumplir el difícil objetivo de mostrarle al consumidor todas las bondades de su producto sin tenerlo enfrente para explicarle cómo funciona. Presenta el producto (que es por lo que en general el usuario llega al sitio), informa a la comunidad sobre la empresa, su historia, sus fortalezas; expone la marca de la forma en que la empresa quiere mostrarse frente a los consumidores, exalta los valores que adopta, brinda un mensaje sobre sus atributos, comunica su slogan y con ello la necesidad que se propone satisfacer.

Identificamos dos grandes categorías como indicadores de buen desempeño de una página web: la Optimización y la Visibilidad. La primera está rela-

cionada al costado estructural del sitio, cómo está pensado, cómo funciona, qué herramientas integra, qué decisiones se han tomado en su construcción para que funcione como tal en el mundo web. La segunda categoría se relaciona con el dinamismo que el sitio presenta. Su presentación a los usuarios, la capacidad de informar, de mantener su vigencia y extenderse por la red.

En todos los casos, la optimización y la visibilidad serán categorías claves a monitorear para que un sitio web sea amigable para el usuario y a la vez resuelva de manera práctica y clara la motivación que lo llevó a navegarla.

Buscadores

“Los buscadores son la gran puerta de ingreso al mundo web. Si cada página es un minúsculo grano de arena dentro de una extensa playa, los buscadores representan el ingreso a cada balneario” (Subirana y Wright, 2008:).

Google ha sido apodada como “la agencia de publicidad *online* más valiosa, disfrazada como un motor de búsqueda web” (The Ultimate *Marketing Machine*, 2005). Esto es así debido a que entre 2002, año que se lanza Google Adwords y AdSense, y 2005 la compañía facturó 6.1 billones de dólares en ingresos por publicidad.

Muchas razones explican por qué las compañías gastan cada vez más dinero en publicidad en motores de búsqueda. Tres importantes son

1. el tiempo cada vez más extenso y continuo en que los consumidores están navegando en la web,
2. la posibilidad de obtener información más certera sobre el retorno de su inversión en publicidad (ya que una vez que un consumidor hace *click* en su anuncio es porque es un cliente potencial), y finalmente
3. la capacidad que brinda la web de ajustar el mensaje publicitario al consumidor de una manera casi individual.

2. Metodología

1. Revisión bibliográfica. Análisis y documentación de trabajos científicos publicados por universidades y material de difusión de consultoras internacionales sobre el desarrollo de marcas utilizando herramientas online. El trabajo de análisis se centró en el efecto sobre las marcas de las siguientes funcionalidades buscadores, redes sociales, blogs, sitios webs.

2. Estudio descriptivo Para la conformación de la muestra se analizaron distintos *rankings* de medición de prestigio, ventas, inversiones y popularidad realizados por consultoras, revistas de negocios y universidades. Luego de una extensa revisión de metodologías y especialmente de los períodos en que la información había sido recabada en cada uno de ellos se seleccionaron los siguientes listados:

- *Ranking* de empresas con mejor reputación MERCO 2012
- *Ranking* de prestigio de marca, CEOP 2010
- *Ranking* de las 1000 empresas que más venden en Argentina, revista *Mercado* 2012

En cada uno de los *rankings* se aplicó un filtro a partir del cual solo se tuvieron en cuenta las marcas cuyos productos están dirigidos al consumidor final. Una vez obtenido los tres listados depurados se procedió al análisis de las unidades contenidas para conformar la muestra para el estudio. Se tomó cada unidad y se analizó la repitencia de la misma en los tres *rankings* y el puesto que ocupa en cada uno de ellos. Con este criterio se seleccionaron aquellas que se repetían en la mayor cantidad de *rankings* y ocupaban los puestos más altos.

Finalmente, con las marcas seleccionadas se realizó un proceso de ponderación para obtener la muestra final ordenada de acuerdo con los mejores puntajes obtenidos en los distintos estudios.

Tabla 1. Muestra de marcas utilizadas

1	Arcor	19	Personal	37	LAN
2	CIF	20	Adidas	38	Philip
3	Dove	21	Visa	39	Banco Macro
4	La Serenísima	22	Coto	40	Direct TV
5	Ala	23	Jumbo Retail Argentina	41	Sony
6	Coca Cola	24	Claro	42	Wal Mart
7	Rexona	25	Danone	43	American Express
8	Sedal	26	Cablevisión	44	Tarjeta Naranja
9	Carrefour Argentina	27	Magistral	45	Swiss Medical
10	Impulse	28	Natura	46	L'oreal
11	Skip	29	Nestlé Argentina	47	Garbarino
12	Vívere	30	Sancor	48	Mercado Libre
13	Banco Galicia	31	Colgate	49	Huggies
14	OSDE	32	Gillette	50	Frávega
15	Banco Santander Río	33	Pampers	51	Clarín
16	Movistar	34	Aerolíneas Argentinas	52	Hinds
17	Pepsi Cola	35	Nike	53	Ibuevanol
18	Pantene	36	BBVA Francés	54	La Nación

Fuente: *Elaboración propia*

La observación y registro de datos se realizó entre agosto de 2013 y mayo de 2014. Se definieron en total 19 variables a observar en cada unidad mues-

tral para indagar sobre las categorías *Comunicar e Interactuar*. Como resultado, en cada marca seleccionada se observaron las siguientes variables:

Tabla 2. Variables observadas en el estudio exploratorio

CÓMO SE COMUNICA CON LOS CONSUMIDORES	INTERACCIÓN CON LOS CONSUMIDORES:	MASIFICACIÓN DE LA MARCA Y LA CERCANÍA CON EL USUARIO:
Posee página web	Realiza transacciones con los usuarios	Posición en Ranking de Popularidad Alexa
Posición en Google (Visibilidad)	Posee formulario de contacto	Facebook
Formato HTML	Utiliza sistema de registro de usuarios	Fans de Facebook
Utiliza Adwords	Posee sistema de compra online	Twitter
Key Word	Tiene sistema de chat	Seguidores en Twitter
Actualización de información	Enviar/Recomendar Blog	Video en You Tube

Fuente: *Elaboración propia*

3. Análisis estadístico

Los datos registrados durante el proceso de observación se analizaron a través del software SPSS 15.0. Se aplicó la técnica de análisis de cluster mediante la matriz de componentes principales para identificar grupos de marcas. Los cuatro componentes extraídos en la matriz fueron analizados en función de los valores que arrojan para cada categoría y poder diferenciar de esta manera las acciones que desarrollan las marcas que integran cada grupo.

Caracterización de cada grupo:

VL1 contiene aquellas marcas que realizan actividades de comunicación e interacción con los usuarios. Son los casos más avanzados de presencia digital.

VL2 compuesta por las marcas que interactúan mucho con los consumidores, explota herramientas de registro, compras, comunicación recíproca con los usuarios. Sin embargo, son menos relevantes en términos de comunicación (tienen menor importancia en la web, por ej.).

VL3 incluye a las marcas que se dedican al desarrollo de la comunicación en redes sociales.

VL4 compuesta por las marcas que son más tradicionales, utilizan los sitios web y explotan sus alcances a través de Key Word, SEO, etcétera.

En cuanto al análisis descriptivo de los datos se obtuvo lo siguiente:

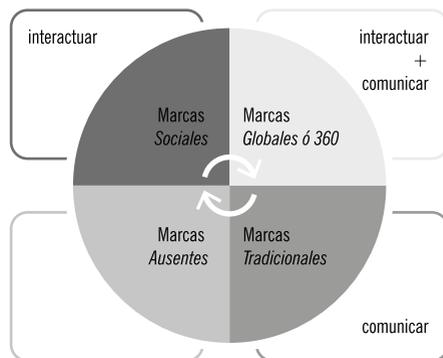
1. Más del 99 % de las marcas de la muestra tienen página web con formato HTML y buena posición en Google, destacando la optimización y la visibilidad como atributos los sitios.
2. Del total de la muestra sólo el 22 % utilizan Key Words y Adwords para mejorar el posicionamiento en los rankings de buscadores.
3. El 24 % de las marcas analizadas utilizan todas las herramientas analizadas de redes sociales. Sin embargo, el nivel de actualización y uso de las mismas es muy dispar dentro del grupo. Existe un subgrupo con alto grado de actualización y dinamismo; y en el otro extremo marcas con pocas intervenciones.

4. El uso de las plataformas de *Facebook* y *Twitter* es un binomio en todos los casos; si una marca tiene *Facebook* también tiene *Twitter*. Este tipo de acciones de comunicación lo tienen el 72 % de las marcas analizadas.

4. Resultados

Como síntesis del análisis realizado se propone el siguiente modelo de gestión digital de marca, que tiene como objetivo que las empresas puedan identificar dónde están y qué es lo que deberían hacer si quisieran ubicarse en otra categoría. Se definen cuatro categorías de marca que surgen de la combinación de las dos acciones desarrolladas en el marco teórico Comunicar e Interactuar.

Gráfico 1. Modelo de gestión digital de marcas



Fuente: Elaboración propia

Dentro de cada categoría se definen variables que son herramientas disponibles en la web. La ubicación de una marca en una u otra categoría va a darse en función de la cantidad de herramientas que utilice y de la combinación que haga de ambas.

Las cuatro categorías estarán integradas por:

Marcas Sociales, son aquellas marcas que desarrollan sus estrategias únicamente a través de redes sociales, buscando interactuar constantemente con los usuarios.

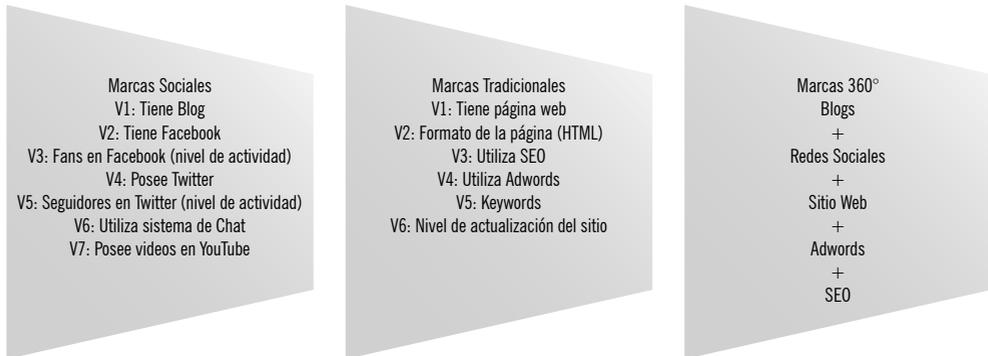
Marcas Tradicionales, marcas con estrategias digitales enfocadas en la comunicación con el consumidor, utilizan herramientas ya establecidas en sus políticas de comunicación, con medios usuales de la primera etapa de la Web 1.0

Marcas Ausentes, encontramos en este cuadrante a las empresas cuyas marcas poseen una intervención en los medios digitales que es muy precaria, su participación es casi nula en ambas categorías.

Marcas Globales o 360°, en este cuadrante se ubican las marcas que están a la vanguardia de las herramientas que brinda la web, explotando la comunicación y la interacción con los usuarios. Mantienen vigentes las estrategias con medios tradicionales y avanzan en las nuevas propuestas. Son marcas con estrategias dinámicas.

Para los cuadrantes “puros”, es decir marcas Tradicionales y marcas Sociales, se proponen algunas de las variables que pueden observarse en la web y que fueron utilizadas en el estudio exploratorio que se realizó para la elaboración de este modelo:

Gráfico 2. Variables observadas en cada categoría



Fuente: Elaboración propia.

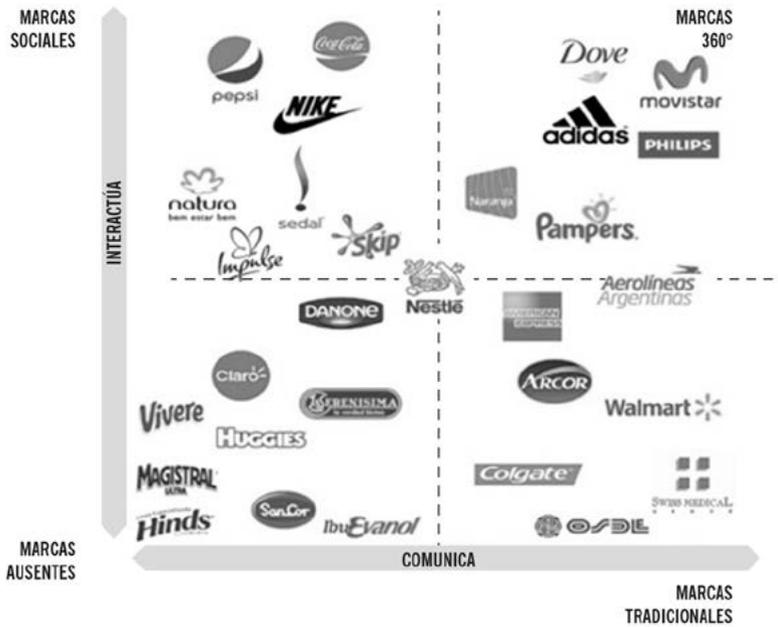
Si se aplica el modelo a las marcas analizadas en el estudio exploratorio, obtenemos el “mapa de marcas” (Gráfico 3):

En “marcas sociales”, caracterizadas en este caso por el uso de todas las herramientas definidas, blogs, Facebook, Twitter, YouTube, encontramos Coca Cola, Nike, Natura y Sedal. Si bien estas marcas son también usuarias de las herramientas webs, comparando el nivel de optimización de unas y otras, y la preponderancia que tienen en su estra-

tegia de comunicación digital, las definimos como marcas sociales.

Las “marcas globales” desarrollan su estrategia de comunicación digital de manera dinámica y equilibrada tanto en comunicación como en interacción. Colgate, Ibuevanol, Swiss Medical, Osde, son marcas tradicionales que desarrollan la comunicación y la difusión a través de *key Words* y *Adwords* para lograr buen posicionamiento en buscadores y no desarrollan acciones dirigidas a establecerse en

Gráfico 3. Mapa de marcas



Fuente: Elaboración propia.

las redes sociales. Por último, ubicamos Hinds y Magistral, que son marcas sin páginas webs propias, con escasa participación en el mundo digital.

El esquema desarrollado lejos de ser un modelo que estructure la gestión busca orientar las acciones para alcanzar un objetivo deseado. Entre una categoría y otra se presentan distintas posibilidades que irán cambiando en función de las acciones que implementa cada compañía, el mercado en el cual compete, las características de sus consumidores, sus políticas internas de comunicación, y otros factores internos y externos que tendrán su relevancia en cada caso.

5. Conclusiones

Los cuestionamientos sobre participar o no participar en internet ya no son una opción válida para las empresas. No estar significa autoexcluirse

del mercado y del mundo donde están los consumidores. Hoy los nuevos cuestionamientos se refieren a ¿Cómo se quiere presentar la marca?, ¿Qué objetivos se quieren alcanzar a través de las herramientas web?, ¿Qué valor agregado se quiere explotar?

A través de las plataformas que posibilitan la *Comunicación* una empresa pueda lograr la masificación y la difusión de su mensaje, tener presencia en el mundo virtual (lo cual es fundamental por el rol que ha pasado a tener internet en la vida de las personas), explotando herramientas como sitios web bien diseñados y actualizados, políticas de posicionamiento en los buscadores, publicidad paga, etc. Aquí, los esfuerzos estarán enfocados en:

- Generar confianza, ya que la marca “está” en internet, es visible.
- Comunicar de forma creativa y atractiva el mensaje que la empresa quiere dar.

- Difundir la oferta a través de un medio masivo y a bajo costo.

Con la *Interacción*, los objetivos van un escalón más arriba buscando no sólo la difusión sino también la diferenciación significativa de la marca y la conexión emocional con los consumidores, a través del *feedback* que posibilitan las redes sociales y los blogs. Los beneficios de estas acciones los encontramos en:

- Mayor velocidad de viralización de la marca.
- Reproducción automática del mensaje, a través de los *prosumers*.
- Conexión emocional con los consumidores y mayor fidelización.
- Prestigio, a partir de la experiencia que se ofrece al consumidor.

En el análisis estadístico se pudo observar la existencia de grupos de marcas que desarrollan acciones similares en internet. La identificación de esos grupos más el recorrido teórico realizado, facilitó el razonamiento para el desarrollo del modelo de gestión digital de marcas propuesto.

El sistema de comunicación de una organización integra la utilización conjunta, coordinada y coherente de las distintas plataformas de comunicación que utiliza o puede utilizar la empresa para difundir su marca. En internet, el uso equilibrado y eficiente de las plataformas implica el análisis de cuáles son las más aptas, dónde es necesario hacer los mayores esfuerzos y cómo se implementarán las acciones en búsqueda de la concreción de los objetivos propuestos.

Referencias bibliográficas

- Hanna, R., Rohm, A., y Crittenden, V.L. (2011). *We're all connected The power of the social media ecosystem?* Kelley School of Business, Indiana University. Estados Unidos: Elsevier Inc.
- Subirana, B., y Wright, D. (2008). *The Converging Search Engine and Advertising Industries*. E-business Center Pricewaterhouse Coopers y IESE. Recuperado en Julio 2017 de <http://www.iese.edu/research/pdfs/ESTUDIO-58-E.pdf>
- Technorati (2013). *Digital Influence Report*. Recuperado en Julio 2017 de <http://technorati.com/report/2013-dir/>
- The Ultimate *Marketing Machine*. (06 de Julio de 2005). *The Economist*. Recuperado de <http://www.economist.com/node/7138905>
- Villanueva J., Aced, C., y Armelini, G. (2007). *Los blogs corporativos una opción, no una obligación*. E-business Center Pricewaterhouse Coopers y IESE. Recuperado en Julio 2017 de http://www.well-comm.es/wellcommunity/wp-content/uploads/blogs_opcion_no_obligacion_07071.pdf.

Registro bibliográfico

Armelini, V. (2017). Presencia digital de marcas en Argentina. ¿Cómo gestionar la estrategia digital de una marca? (Resumen Tesis Maestría en Administración de Empresas). Universidad Nacional del Litoral. *Revista Ciencias Económicas*, 14(01), 201–210.