ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL
CENTRO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA Y TECNOLÓGICA

Revista Tecnológica ESPOL, Vol. xx, N. xx, pp-pp, (Enero, 2009)

PLAN DE MARKETING DEL NUEVO PRODUCTO DE HOLCIM

Rafael Avilés Triviño
María Auxiliadora Mafla Torres
Mónica Valeria Pionce Camba
Hugo García Poveda
FACULTAD DE ECONOMÍA Y NEGOCIOS
ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL
Campus Gustavo Galindo Km. 30,5 Vía Perimetral, Apartado 09-01-5863, Guayaquil, Ecuador
aviles@espol.edu.ec
mmafla@espol.edu.ec
mpionce@espol.edu.ec
hgarcia@espol.edu.ec

Resumen

El mercado ecuatoriano, debido a la alta demanda de personas que se están preocupando diariamente por tener su propia vivienda, así como también personas que se ven en la necesidad de hacer mantenimiento o reparaciones básicas en sus hogares, lugares de trabajo, etc. El cual nos ha motivado al grupo interesado a desarrollar un producto que inculcará el ahorro a todas las familias ecuatorianas, con el propósito de satisfacer esta necesidad surge la idea de crear Cemento Holpack en presentaciones de 2 y 5 kilos. Para el lanzamiento de esta nueva línea de producto se incluyen estrategias tanto de marketing como financieras que permitan crear una marca nueva, de presencia fuerte que conquiste al grupo objetivo personas de sexo masculino entre 25 y 50 años de clase media y media alta que requieran del cemento para realizar pequeños trabajos como mantenimiento de pisos y paredes, pequeñas adecuaciones e instalaciones de ciertos productos para su uso. La estrategia de comunicación que se desea trasmitir es que el grupo objetivo:
Creer.- Que utilizando Holpack podrá ahorrar tiempo y dinero
Sentir.- Que sus necesidades son tomadas en cuenta por la empresa Holcim
Percibir.- A Holpack como un producto práctico de usar y llevar

Palabras Claves: *Holpack, Marketing, Finanzas, Crear, Reparaciones*

Abstract

The Ecuadorian market due to high demand of people who are concerned about their own daily housing, as well as people who are in need of basic maintenance or repair their homes, workplaces, and so on. Which has led the group interested in developing a product that will instil the savings to all families in Ecuador, to meet this need arises the idea of Cement Holpack presentations 2 and 5 pounds. To launch this new product line includes both marketing strategies and financial to create a brand new, strong presence of the target group conquering male persons between 25 and 50 years of middle class and upper middle of requiring cement for small jobs such as maintenance of floors and walls, small adjustments of certain products and facilities for use. The communication strategy you want to convey is that the target group:
Believe using Holpack that can save time and money
Feel l that their needs are taken into account by the firm Holcim
A Holpack perceived as a practical use and carry

H. J. García

Hugo José Luis García Poveda
Director

1. Introducción, historia y justificación del proyecto

1.1. Introducción

Nuestro proyecto consiste en el desarrollo de un nuevo producto de la empresa Holcim que cubra las necesidades actuales que se han descubierto en el mercado, utilizando canales de distribución para llegar a los consumidores finales.

Holcim Ecuador S.A. es una compañía con 85 años en el mercado, siendo líder en el Sector de la Construcción a través de sus productos como: cemento, hormigones y agregados.

En estos últimos 4 años, la categoría del cemento se ha convertido en una de las categorías mas importante en el Sector de la Construcción porque las personas se han preocupado más por obtener su propia casa, y las inmobiliarias junto al estado han brindado las facilidades necesarias para la compra de sus viviendas; siendo este el principal producto que se utiliza en la construcción de las mismas .

Para Holcim Ecuador el **Plan de Marketing del nuevo producto de Holcim** es una excelente forma de determinar la viabilidad de desarrollo de la marca en el largo plazo.

1.2. Antecedentes de la Empresa

El 12 de julio de 1923 se inauguró la planta de cemento San Eduardo, ubicada a 4 Km. del Guayaquil de la época. En aquel entonces, la empresa se llamaba **Industrias y Construcciones** y la producción de cemento **Cóndor** alcanzaba las tres mil toneladas al año. La planta San Eduardo funcionó normalmente hasta 1933 cuando cerró por insuficiencia de fondos y problemas técnicos

En 1948, la empresa reinició sus actividades con un nuevo dueño y bajo el nombre de **La Cemento Nacional.** El saco de cemento Cóndor se empezó a llamar **Rocafuerte**. La gran demanda de cemento en los años 40 hizo necesaria la ampliación de la fábrica de San Eduardo en corto tiempo. En las siguientes tres décadas, la empresa continuó su crecimiento acelerado.

En 1975 se inició la construcción de la planta de cemento Guayaquil *(antes llamada Cerro Blanco),* ubicada en el kilómetro 18 de la vía a la costa, en las afueras de la ciudad. En 1976, el 47% de las acciones de La Cemento Nacional empezaron a ser parte del grupo cementero suizo Holderbank *(hoy Holcim).*

Se instala en la Planta Guayaquil, el molino vertical más grande de América, construido por personal ecuatoriano. Esta obra permitió que la empresa incremente su producción de cemento anual a 2 millones trescientas mil toneladas.

Se inició la construcción de la Molienda Latacunga *(antes llamada San Rafael)* complementándose así la producción de cemento de la Planta Guayaquil. La molienda sería inaugurada oficialmente en enero de 2005.

El 21 de octubre del 2004, La Cemento Nacional C.A. se convirtió en Holcim Ecuador S.A., con una imagen completamente renovada y alineada a los estándares del grupo a nivel internacional.

1.3. Justificación del proyecto

La empresa Holcim es líder en la elaboración de cemento, agregados, hormigones que se preocupa día a día de la innovación de los mismos.

Este proyecto abarca temas como plan de marketing estratégico y el desarrollo de estrategias de comunicación en base de la investigación del grupo objetivo al cual nos dirigimos, las son las principales herramientas que se utilizan actualmente en el mercado.

Se estudiará el comportamiento del consumidor en cuanto a sus hábitos de compra, preferencias de tamaño y precio; así como el grado de fidelidad hacia la marca.

2. Investigación de mercado

2.1. Investigación de mercados cuantitativa

Este análisis nos proporcionará la información relevante para elaborar el plan estratégico de Marketing del nuevo producto de Holcim; así como nos permitirá establecer las características del producto y su precio.

Nuestra encuesta fue realizada en la ciudad de Guayaquil; afuera de lugares en construcción, en las calles y afuera de las ferreterías locales, las encuestas se las realizó del 16 al 20 de septiembre del 2008.

El propósito de nuestra encuesta es saber la aceptación que tendremos por parte del consumidor en cuanto al nuevo producto que daremos a conocer.

Se realizó una investigación cuantitativa a través de encuestas realizadas personalmente empleando el cuestionario como instrumento de recolección de datos. Se determinó una muestra de 150 personas de edades comprendidas entre 20 a 50 años, de medio y alto poder adquisitivo.

2.2 Análisis de Mercado

El mercado para los materiales de construcción como el cemento en nuestro caso se encuentra en crecimiento debido a la alta demanda de las personas que actualmente están adquiriendo una vivienda y así mismo por las múltiples reparaciones que se realizan con frecuencia tanto en lugares de trabajo y hasta en el hogar .

2.3 Análisis de los Proveedores

Holcim Ecuador está comprometida a establecer relaciones valiosas con sus proveedores de bienes y servicios, a través de la simplificación de procesos de suministros y logística de abastecimiento. Esta relación con nuestros proveedores es uno de los factores que garantizan un nivel constante de calidad en nuestros productos y servicios.

3. Plan de marketing estratégico

3.1 Definición de la Misión y Naturaleza del Plan Estratégico

El presente plan de marketing estratégico tiene como objetivo el definir el desarrollo de nuevas presentaciones prácticas y manejables de fundas de cemento de la marca Holcim S.A., analizando su situación actual, su entorno competitivo y las oportunidades de desarrollo del producto. Este considerará los objetivos de posicionamiento a largo plazo, objetivos de maximizar oportunidades y minimizar las debilidades así como objetivos financieros.

3.2. Análisis de las directrices de la empresa

Para Holcim ser competitivos es respetar el medio ambiente. Cuatro estrategias le han permitido reducir sus emisiones de dióxido de carbono, ahorrar agua y energía eléctrica.

En nuestro caso aprovechamos las propiedades de los residuos para incorporarlos a nuestro proceso de elaboración de cemento y sustituir el consumo de materias primas como combustibles y minerales

La política ambiental de Holcim consiste en cuatro estrategias: sistemas de gestión; aprovechamiento de recursos; impactos ambientales y, relación con públicos interesados.

3.3 Análisis Situacional

Holcim actualmente no ha lanzado productos que beneficien directamente al nicho de mercado investigado, como la producción de empaques de cemento manejables y prácticos de llevar, de hecho la competencia tampoco se ha preocupado de lanzarla, pero gracias al posicionamiento de la marca y de la transición de la misma, podemos lanzar el nuevo producto adecuado para este grupo de consumidores, fortaleciendo aún más la marca de cemento Holcim.

3.4 Análisis de Viabilidad

El análisis FODA que procedemos a realizar, nos ayudará a determinar un plan estratégico de Marketing adecuado al estado situacional de la compañía

FORTALEZAS

- Calidad de productos y procesos bajo la Certificación de las Normas ISO
- Posee diversificación de Plantas para la elaboración de cada uno de sus productos; además de una excelente ubicación geográfica.

OPORTUNIDADES

- El sector de la construcción ha tenido un crecimiento promedio anual del 14%, durante los últimos diez años.
- obras publicas en sectores viales e interprovinciales

DEBILIDADES

- Falta de planificación del impacto ambiental
- Poca flexibilidad de horario en el despacho del producto
- Poca eficiencia en la comunicación y logística de entrega de materiales en pueblos de difícil acceso

AMENAZAS

- Inestabilidad política crea incertidumbre en las empresas privadas del país
- Incremento del 15,82% en mayo del 2008 en los precios de los materiales de construcción
- Alza a los costos de mantenimiento de maquinarias y repuestos
- La influencia de las cenizas volantes como sustituto parcial del cemento
- Expansión de la competencia con nuevas plantas (Cementera Lafarge)
- Posible Ley gubernamental que obstaculice el desarrollo
-

CONCLUSIONES DEL FODA

Fortalezas > Debilidades = La empresa debe desarrollar nuevas presentaciones con empaque de fácil manejo aprovechando el posicionamiento de la marca gracias a la transición de la misma, minimizando su debilidad en la falta de atención de clientes que consumen cemento en proporciones pequeñas.

Amenazas > Oportunidades = Debemos tener en consideración en el momento de invertir en una nueva línea de producto, debido a la normas establecidas en esta nueva Constitución; que indica que los recursos naturales explotados serán favorecidos en mayor proporción para el Estado.

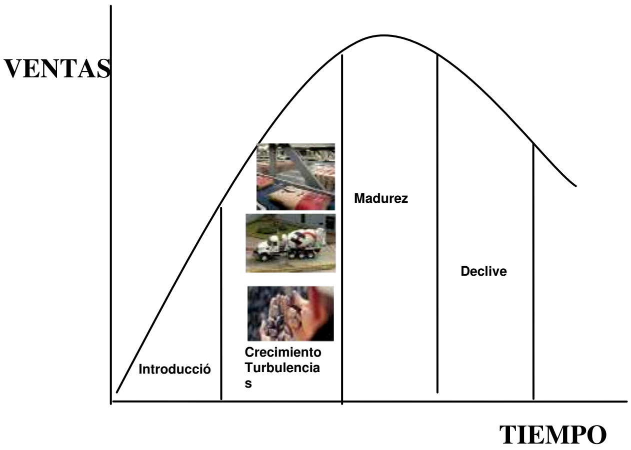
Fortaleza > Oportunidades = Se concluye que actualmente la empresa presenta gran poder económico y si le agregamos el posicionamiento de la marca, podemos crear nuevas líneas de producto (cemento), aprovechando la oportunidad de la demanda latente de empaques de cementos mas prácticos y de fácil manejo

3.5 Análisis de Portafolio

La empresa posee tres tipos de negocio que van de la producción de cemento, explotación de agregados, y preparación de hormigón.

3.5.1 Ciclo de Vida del Producto

GRAFICO 3.1



Podemos ver que gracias a la tendencia de crecimiento de mercado para la construcción de hogares propios y la tendencia de remodelación la cemento Holcim tiene gran aceptación en el mercado incrementando sus ventas de manera exponencial en el tiempo.

Debemos mencionar que si bien es cierto el agregado no ha representado un gran incremento en sus ventas, o incluso baja participación de mercado, no deja de ser un producto esencial ya que es parte de la materia prima utilizada para la elaboración de cemento. De esta forma la creación de nuevas líneas de productos podría estar enfocada no solo a la introducción de empaque prácticos de cemento sino además de la elaboración de empaques de agregado que sean de fácil manejo, ayudando a crear valor a los productos actuales ofrecidos por la compañía e incluso el nuevo producto que lanzaremos que son los empaques de 2 y 5 kilos de cemento.

3.5.2 Matriz BCG Crecimiento – Participación

Debido a la necesidad básica de adquisición de materiales de construcción y siendo el más importante el cemento, vemos que este presenta una tendencia a largo plazo de ser un producto vaca, pero debemos aprovechar el mercado actual cuyo crecimiento de la industria se encuentra en pleno auge con la introducción de nuevas líneas de productos que fortalezcan la participación actual de nuestro producto estrella.

3.6 Análisis de Posibilidades de Acción (Atractividad –Competitividad)

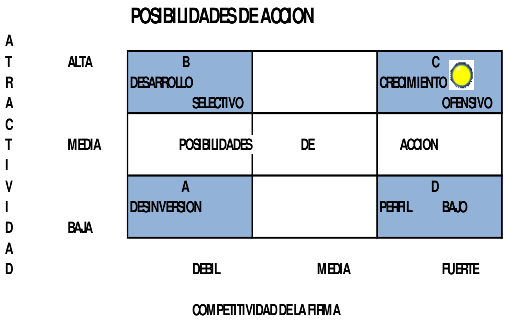
CUADRO CRITERIOS Y CALIFICACION: CEMENTO HOLCIM

	PARA MI NEGOCIO IMPORTANCIA 0 1 2 3 4	PRESENCIA REAL NIVEL 0 1 2 3 4	MULTIPLICACION
Crecimiento	4	4	16
Accesibilidad	4	4	16
Concetracion de clientes	4	4	16
Manejo de C.V.P	4	4	16
Atractividad del Mercado	16		64

	PARA MI NEGOCIO IMPORTANCIA 0 1 2 3 4	PRESENCIA REAL NIVEL 0 1 2 3 4	MULTIPLICACION
Tecnologia	4	4	16
Precio (alto/bajo)	4	4	16
Distribución	4	4	16
Calidad del producto	4	4	16
Competitividad	16		64

3.6.1 Atractividad del Mercado Alta y Competitividad Fuerte

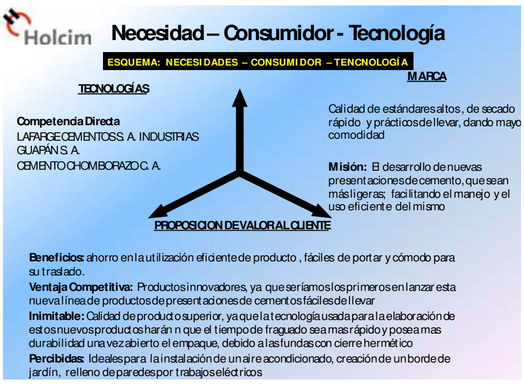
Podemos analizar que poseemos una fuerte competitividad y atractividad de mercado alto, que nos induce a la protección de nuestra posición manteniendo nuestra fortaleza e invertir para crecer una mayor tasa como empresa. De esta manera con la creación de nuevas líneas de productos estaríamos protegiendo nuestra posición en el mercado como vanguardista, y así dando protección a nuestra gran fortaleza como lo es de la transición y posicionamiento de la marca



3.7 Análisis de Segmentación – Targeting y Posicionamiento

Necesidad Básica: Facilitar el manejo y compra de nuevos productos de cemento en empaques pequeños y de fácil manejo, permitiendo un ahorro económico para el consumidor

Grupo Objetivo: Nuestro producto esta enfocado para personas de sexo masculino entre 25 y 50 años de clase media y media alta que requieran del cemento para realizar pequeños trabajos como mantenimiento de pisos y paredes, pequeñas adecuaciones e instalaciones de ciertos productos para su uso.



3.8.2 Micro Segmentación

Dentro del producto mercado, se identificaron algunos grupos de compradores analizado con la investigación de mercado realizada

Los grupos los clasificamos de la siguiente manera

Localización: segmento de la clase social media, media alta dentro de la ciudad de Guayaquil

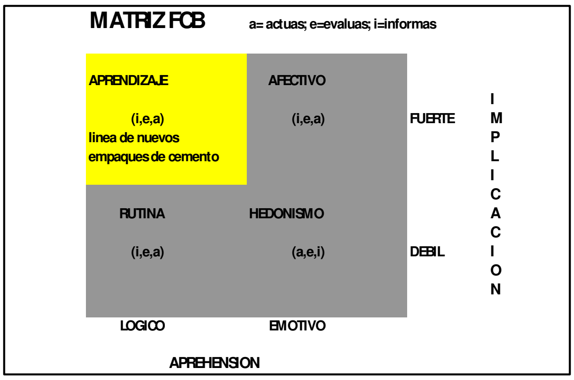
Sexo: Masculino

Edad: De 20 años en adelante

Actividad: Trabajo estable, comerciantes, Ingenieros, albañiles, mecánicos, doctores, etc que les agrade el mantenimiento básico de sus hogares o lugares de trabajo.

Intereses: Experimentar la calidad del producto, al momento de usarlo sintiendo un verdadero ahorro de tiempo y dinero.

3.9 Matriz FCB



La matriz FCB relaciona la implicación de compra del consumidor con la motivación de compra predominante entre la razón y la emoción; con este análisis se determina que la nueva línea de empaques de cemento se encuentra en el cuadrante I.

Dicho cuadrante se denomina Aprendizaje, ya que es de alta implicación de compra y la motivación al comprarlo es lógica, debemos enfocarnos con fuertes campañas publicitarias para dar a conocer nuestro nuevo producto.

4. Estrategia de Comunicación

4.1 Definición de Los Objetivos del Plan de Comunicación

El objetivo principal de la estrategia de comunicación del lanzamiento de la Nueva Línea de Producto Holcim, es satisfacer las necesidades de los consumidores que actualmente no han sido atendidas mediante la innovación de nuevas presentaciones y aumentando el Valor de su Marca.

Los objetivos del Plan de Comunicación son los siguientes:

- Que el grupo objetivo **crea** que utilizando HOLPACK podrá ahorrar tiempo y dinero.
- Que el Grupo Objetivo **sienta** que sus necesidades son tomadas en cuenta por HOLCIM.
- Que el Grupo Objetivo **perciba** a HOLPACK como un producto práctico de usar.

4.2 Concepto Central de Comunicación

Nosotros queremos llegar a la mente del consumidor ofreciendo un producto practico y fácil de manipular, con el que el cliente tenga todas las facilidades al momento de hacer las reparaciones ya que no necesita añadirle otros materiales tan solo agua para prepararlo, maximizando de esta forma el tiempo empleado y la compra de otros productos que se suelen utilizar para la mezcla.

Por lo tanto el concepto central de comunicación que queremos transmitir a los consumidores es el siguiente:

"Holpack es la mezcla lista de cemento y arena fácil de usar y de llevar"

4.3 Concepto Central Creativo

El concepto central creativo para Holpack está definido de la siguiente manera:

HOLPACK, llega para que tus pequeñas reparaciones no sean un gran problema.

Con el concepto creativo pretendemos incentivar a los consumidores a la compra del producto en nuevas presentaciones prácticas, facilitando el manejo y uso del mismo. Su slogan sería "La gran solución para tus pequeños problemas"

5. Programa de Marketing Operativo

Este programa básicamente se encarga de formar directrices para cada una de las 4 P's.

El nombre del producto se denomina Holpack y su slogan es "La gran solución para tus pequeños problemas".
Siendo el beneficio principal:
Sentir la comodidad de lo fácil que es usar el producto.

5.2.2 Diseño de Empaques

El empaque se diseñó manteniendo ciertos detalles del saco de cemento que actualmente existe en el mercado, el cual se estableció de la siguiente manera:

El logotipo del producto sobresale en el empaque, agregándole a su vez el isotipo de la marca Holcim para que los consumidores lo asocien con la empresa.

Se diseño en la parte inferior una cenefa de color azul simulando ser el agua, que es el único material adicional que se necesita para utilizar el producto.

Se destaca en menor tamaño la marca de la empresa para reiteradamente comunicar que es un producto nuevo de Holcim.

La cantidad de producto en los empaques es la cantidad requerida por parte de los consumidores de ésta categoría de producto.

6. RESULTADOS Y SITUACIÓN FINANCIERA

6.1 Flujo de Caja

Con la finalidad de demostrar si el proyecto es económicamente factible para la empresa, se ha elaborado el flujo de caja del mismo en un horizonte de cinco años, tomando en cuenta el volumen de ventas proyectados, costos de producción y demás gastos que se incurren para el giro del negocio .

En el **Anexo 6.1** se detalla el Flujo de Caja para los cinco primeros años del negocio. Así mismo, el cálculo de los índices de rentabilidad del proyecto (TMAR, VAN y TIR).

Se puede observar, que a partir del primer año de operación del proyecto ya se genera un flujo neto positivo.

6.2 Estado de Pérdidas y Ganancias

En el estado de pérdidas y ganancias del proyecto, se muestran las utilidades generadas a lo largo del periodo de evaluación anteriormente establecido, por concepto de ingresos y gastos. (**Anexo 6.1)**

Para la proyección de ingresos, se partió del supuesto de que las cantidades anuales vendidas estarían directamente relacionadas con la tasa de crecimiento poblacional del 2.4%, determinando así la demanda del producto para cada año . De tal manera que multiplicando la demanda de cada funda por su respectivo precio, se obtienen los ingresos por ventas a lo largo del periodo.

A partir del primer año de operación se obtiene una utilidad neta de US $ 12,135.00, la misma que se va incrementando a lo largo del proyecto.

6.3 Evaluación Económica y Financiera

6.3.1 Cálculo de Indicadores de Rentabilidad

- **Tasa de Descuento (TMAR)**

Antes de calcular la tasa interna de retorno (TIR) y el valor actual neto (VAN) del proyecto, se debe de estimar la tasa de descuento (TMAR) que representa la rentabilidad mínima exigida por parte de inversor al proyecto, en base al riesgo en el cual se incurre al invertir en el mismo. Para ello se utilizará la siguiente ecuación:

$$r_e = r_f + \beta\left(r_m - r_f\right) + r_{f\ Ecua.}$$

Donde:

r_e : Rentabilidad exigida del capital propio

r_f : Tasa libre de riesgo

r_m : Tasa de rentabilidad del mercado

$r_{f\ Ecua.}$: Riesgo país del Ecuador

Dado que el CAPM es aplicable para mercados de capitales perfectos, como el caso de Estados Unidos, es necesario agregar el riesgo país del Ecuador, para obtener una tasa de retorno "r_e" acorde al nivel de riesgo existente.

Detallando más la fórmula del CAPM, se puede decir que, la tasa libre de riesgo viene representada por la tasa de retorno de los bonos del tesoro de los Estados Unidos (T-BONDS), mientras que la tasa de rentabilidad del mercado se deriva de la variación del precio del índice S&P 500, finalmente el beta representa el riesgo del sector de la construcción en U.S.A.

Reemplazando los datos:

$r_F = 1.51\%$

$r_m = 6.9\%$

$\beta = 0.92$

$r_{f\ Ecua.} = 30{,}000$ ptos. base

Se obtiene:

$$r_e = 1.51\% + 0.92\left(6{,}9\% - 1.51\%\right) + 30\%$$

$$\Rightarrow r_e = \underline{\underline{37.36\%}}$$

- **Valor actual neto (VAN)**

El VAN corresponde a la suma de valores positivos (ingresos) y de valores negativos (costos) que se producen en diferentes momentos.

Debido a que el valor del dinero no es constante en el tiempo, es necesario descontar los flujos generados durante el período a una tasa del 37.36% determinada anteriormente.

Una vez obtenido el valor actual neto de los flujos descontados se concluirá que el proyecto es conveniente siempre que dicho valor sea mayor o igual que cero, caso contrario no será rentable su ejecución.

- **Tasa interna de retorno (TIR)**

Con la tasa de descuento calculada se procede a determinar la tasa de retorno ofrecida por el proyecto (TIR), considerando los flujos de efectivo durante los 5 primeros años del proyecto. Si la tasa resultante es mayor que los intereses pagados por el dinero invertido, se considera rentable la ejecución del mismo. Los resultados fueron los siguientes:

TIR = 48.90%
VAN = $ 4,842.34

Como se puede apreciar, la tasa interna de retorno es mayor que la tasa de rentabilidad exigida por el inversionista, mientras que el valor actual neto de los flujos descontados es mayor a cero; estos dos indicadores demuestran que el proyecto es económicamente factible.

Período de Recuperación

El periodo de recuperación es otro método utilizado para realizar la evaluación económica de un proyecto.

Este método calcula el número de años necesarios para la recuperación de la inversión inicial. Lo que busca este método es comparar proyectos y poder elegir aquel que tenga un menor período de recuperación de la inversión inicial.

CUADRO 6.1

Años	Saldo Inversión	Flujo/Caja	Rentabilidad Exigida	Recuperación /Inversión
1	28725	$ 14.535,00	10731,66	$ 3.803,34
2	$ 24.921,66	$ 14.972,40	$ 9.310,73	$ 5.661,67
3	$ 19.259,99	$ 15.420,30	$ 7.195,53	$ 8.224,76
4	$ 11.035,23	$ 15.878,94	$ 4.122,76	$ 11.756,18
5	-$ 720,96	$ 31.530,32	-$ 269,35	$ 31.799,67

El tiempo de recuperación de la inversión para este proyecto, es aproximadamente en cinco años, ya que al final del quinto año, se han recuperado US $ 31.799.67

7. Agradecimientos

La culminación de esta tesis fue muy satisfactoria y agradecemos la buena voluntad que tuvieron muchas personas que ayudaron a la gestión y la realización de la misma; agradecemos a Dios y de manera especial a nuestros padres que nos brindaron su apoyo para realizar nuestra carrera universitaria, a nuestros profesores del tópico Marcelo, Galo y a nuestro director Hugo por sus conocimientos transmitidos ya que pudimos culminar con éxito nuestro proyecto.

8. Referencias

- SAPAG CHAIN, Nassir y SAPAG CHAIN, Reinaldo. Preparación y Evaluación de Proyectos. Cuarta Edición. Mc Graw Hill Interamericana, Chile 2000.
- Documentos de la Empresa Holcim S.A.
- Revista Vistazo "Las 500 mayores empresas"
- DOUGLAS R. EMERY, JOHN D. FINNERTY, JOHN D. STOWE. "Administración Financiera". Editorial Prentice Hall.
- Investigación de Mercados, un enfoque aplicado, cuarta edición 2.004, Autor: Naresh K. Malhotra, Pearson Prentice Hall.
- Experiential Marketing, 2.006, Autor: Bernd H. Schmitt, Ediciones Deusto
- Ecuador Overview 2.006, Ipsa Group Latin America
- Marketing 7th Edition, 2.003, Autores: Kerin, Berkowitz, Hartley, Rudelius, Mc. Graw Hill.
- Apuntes de clase del Tópico "Propuesta de creación de unidades de negocios para el lanzamiento de nuevas lineas de productos."