

EL EFECTO DE LAS CAPACIDADES DINÁMICAS DE LA INNOVACIÓN FRENTE A LA ORGANIZACION Y EL MARKETING

THE EFFECT OF THE DYNAMIC CAPACITIES OF INNOVATION IN FRONT OF THE ORGANIZATION AND THE MARKETING FIELD

Recibido: septiembre 19 de 2017 - Aceptado: diciembre 15 de 2017

Manuel Valencia

Docente de los Programas de Mercadeo, Universidad Católica de Pereira.

Mercadólogo, Magister en Mercadeo.

Estudiante de 2do. año de Doctorado en Gestión de la Tecnológica y la Innovación.

Contacto: manuel.valencia@ucp.edu.co

RESUMEN

El propósito de este artículo de reflexión es tratar de exponer los beneficios y fortalezas que les provee a las organizaciones desarrollar las habilidades competitivas a través de las Capacidades Dinámicas de la Innovación (CDI) como estrategia de marketing para apoyar y desarrollar la demanda de los productos de la empresa. Hoy, los procesos, las estrategias de marketing, los productos y los planes de la organización están siendo forjados desde la Cocreación², la Customización³, Coinnovación⁴ y los valores éticos; estos cuatro aspectos están prosperando más que lo presentado por los negocios tradicionales. Por ende, identificar las variables más importantes de un mercado o definir el sistema de relaciones para potencializar las capacidades dinámicas de la innovación en la organización puede determinar el éxito o fracaso de la unidad de negocio o empresa. Conocer la cultura organizacional, tener y manejar controles e indicadores que provean mayores beneficios, efectividad y competitividad, ofrece una alta probabilidad de permanencia y reconocimiento de la compañía en el mercado. Para este artículo de reflexión se utilizó las bases de datos de Scopus, Web of Science y Science Direct; de este modo se tuvo en cuenta algunos de los principales artículos de publicaciones clasificados SJR Best Quartile Q1 y algunos Q2; Además de importante y actual bibliografía referente a la temática propuesta.

Palabras clave: Capacidades Dinámicas de la Innovación, Consumismo, Organización, Marketing.

ABSTRACT

The purpose of this article of reflection is to expose the benefits and strengths that provide organizations to develop competitive skills through the Dynamic Capacities of Innovation "CDI" as a marketing strategy to support and develop the demand of the products of the company. Today, the processes, marketing strategies, products and plans of the organization are being forged from co-creation, personalization, co-innovation and ethical values, these three aspects are thriving more than business presents traditional Therefore, identifying the most important variables of a market or defining the relationship system to enhance the dynamic capabilities of innovation in the organization can determine the success or failure of the business unit or company. Knowing the organizational culture, having and managing controls and indicators that provide greater benefits, effectiveness and competitiveness, offers a high probability of permanence and recognition of the company in the market. The Scopus, Web of Science and Science Direct databases were used for this test; in this way, some of the main articles of publications classified as SJR Best Quartile Q1 and some Q2 were taken into account; In addition to the important and current bibliography regarding the proposed topic.

¹ Docente de los Programas de Mercadeo, Universidad Católica de Pereira. Mercadólogo, Magister en Mercadeo. Estudiante de 2do. año de Doctorado en Gestión de la Tecnológica y la Innovación. Contacto: manuel.valencia@ucp.edu.co

² Cocreación, entiéndase como colaboración entre muchos. (Kotler, 2009).

³ Customización, término usado en mercadeo para hacer referencia a la personalización de un producto, objeto, bien o persona. (Kotler, 2016).

⁴ Coinnovación, entiéndase como "innovación colaborativa", es decir "traducir en distintas estrategias, desde alianzas con organizaciones de sectores distintos al propio hasta plataformas abiertas que permitan a tus consumidores proponer nuevos productos." Fuente recuperado 03/12/2017: <http://www.parquedeinnovacion.org.mx/blog/?p=24>

1. INTRODUCCIÓN

Las orientaciones de los negocios se han transformado junto con la expansión de la tecnología y las comunicaciones, los nuevos conocimientos y las innovaciones han permitido el comienzo de muchas oportunidades, ocasionado la división y especialización de muchos sectores. Hoy el entorno comercial de los productos o marcas tienen la opción de llegar a cualquier sitio y expandirse globalmente; por lo tanto, un producto o marca se enfrenta a muchos aspectos, factores y variables, (Fernández-Mesa, Alegre-Vidal, Chiva-Gómez, & Gutiérrez-Gracia, 2013). Productos de la misma categoría o similares compiten por ser la opción número uno al comprar; razón por cual, existe gran cantidad de competidores cada uno de ellos pretendiendo sobresalir sobre los demás.

De acuerdo con lo anterior, analizar las capacidades dinámicas de la innovación frente a la organización y su tecnología es un aspecto esencial para identificar el rumbo o bitácora de las operaciones internas y externas de la empresa o unidad de negocio. La innovación es un factor atractivo y seductor comercialmente, de ahí que importantes organizaciones y productos estén poniendo mayor atención en apoyar la estrategia de marketing. Hoy, la Cocreación, la Customización, Coinnovación y los valores éticos son más apreciados que lo presentado por los negocios tradicionales (Roy & Rabbanee, 2015). El consumidor actual está más expuesto a ser persuadido, comprando más, accediendo a cualquier tipo de satisfactor de acuerdo con las necesidades y deseos. El capitalismo y la demanda de productos se han ido transformando en un mayor consumo de productos como nunca en

la historia el hombre.

Por medio del marketing, el consumismo se ha venido especializando como parte esencial en el desarrollo de sociedades y mercados. Los segmentos de clientes cada vez son más especializados, los diseños seductores o funcionalidades innovadoras, van acompañados de colores llamativos o con carácter de lujo, materiales y texturas que combinan estilos, simbolismos y culturas. (Khan & Rahman, 2015); pero esto no sería de esta forma sin la existencia de la estrategia por parte de las organizaciones y tampoco se generaría la estrategia si las empresas líderes no contaran con los análisis y conocimientos que aporta la investigación, contar con la infraestructura y la demanda para entregar soluciones a las problemáticas y deseos de los clientes tanto externos como internos en las organizaciones.

La innovación se ha venido convirtiendo en un factor para atraer e impulsar las decisiones de compra, la innovación abierta estimula al consumidor a pagar precios más altos y de lujo; de esta manera proporciona a las organizaciones una comercialización de los productos más propicia y rentable. (Maniak, Midler, Beaume, & von Pechmann, 2014).

En síntesis, este artículo pretende hacer una reflexión sobre la importancia de desarrollar habilidades que se traduzcan en ventajas competitivas para la organización, integrando todas las capacidades posibles, recursos y competencias para resolver acertadamente los problemas, convirtiéndolas o aprovechando oportunidades, apoyando la toma de decisiones gerenciales que potencializarían a la organización.

Explorar las condiciones que debe tener una empresa para su desarrollo, no es algo fácil pero es un camino en línea recta que favorece la innovación abierta para tener mejores estrategias de marketing (Bessant, Alexander, Tsekouras, Rush, & Lamming, 2012) de esta manera, al tener un real y adecuado conocimiento de las CDI se crean invenciones de valor que generan el crecimiento del negocio o empresa.

2. METODOLOGÍA

Con base a lo anterior, conocer las capacidades dinámicas de innovación CDI, óptimas o mínimas que se requieren para lograr desarrollar estrategias exitosas es un factor clave para la competitividad empresarial. Para explorar en el tema se estructuró una búsqueda en diferentes bases de datos como Scopus, Web of Science y Science Direct; teniendo en cuenta los artículos de publicaciones clasificados SJR Best Quartile Q1 y algunos Q2 con investigaciones actuales desde el año 2012 en su gran mayoría hasta la fecha y otras pocas publicaciones de años atrás.

El presente artículo de reflexión se ubica desde cuatro dimensiones; la primera, son las capacidades dinámicas de la innovación; la segunda la organización y la tercera el marketing. Dicho lo anterior, las asociaciones entre estos componentes pueden traducir mejores rendimientos, rentabilidades e ingresos superiores.

En una organización se pueden desarrollar tres tipos de capacidades dinámicas, capacidades de absorción, apren-

dizaje e innovación que conducen a la capacidad estrategia de la organización; por lo tanto la relación existente entre las capacidades dinámicas de la innovación en una organización va de la mano con la dirección de la empresa y la estrategia de marketing (Felin & Powell, 2016). El siguiente gráfico muestra los tres tipos de capacidades dinámicas que una organización puede realizar:

**Modelo propuesto:
Tipos de Capacidades Dinámicas**



Fuente: elaboración propia. (2016)

Para las organizaciones capaces de suplir los retos y tendencias de la competencia y la globalización, el desarrollo e innovación de producto es un proceso complejo que requiere de planeación y gestión de las directivas dado que se ven involucrados recursos financieros y tecnológicos, tiempos, talento humano y equipos con capacidades especiales en creatividad (Tamayo-Torres, Gutiérrez-Gutiérrez, Llorens-Montes, & Martínez-López, 2016).

3. DISCUSIÓN

Las CDI, proveen de una mayor competitividad porque permiten idear mejor la gestión y desarrollo de la tecnología y la innovación de las organizaciones con el propósito de sobresalir en el mercado y ser además organizaciones con alta rentabilidad. Estas empresas ponen en marcha de estrategias de marketing frente al consumo ya que trabajan con la I+D sumado la potencialización que ofrece el desarrollo de sus CDI las convierte en organizaciones I+D+I; no es una casualidad que marcas como Google, Iphone, Toyota, Mercedes Benz, Nike, Adidas, Wall Mart, Amazon, Ikea, Netflix, Nestle entre muchas que lideran los rankings de empresas más reconocidas y de mayor crecimiento.

Los objetivos del marketing están involucrando una serie de actividades que estimulan el proceso de decisión de compra y el cierre de la venta, este aspecto tiene el propósito de buscar la interacción con el consumidor, (Mojet et al., 2015). Para la adecuada comercialización del producto hay que diferenciarse ante las ofertas de la competencia (Berg,

Söderlund, & Lindström, 2015). Para ello se debe contar con la infraestructura mínima requerida para tener CDI acordes con los parámetros y estándares del mercado como punto de inicio en la generación de estrategias que entreguen valor al cliente.

La comercialización de un producto se puede realizar de manera más fácil y rápida si se genera valor al cliente, innovado haciendo más fácil la decisión de compra (Mootee, 2014) el precio pasa a un segundo plano. El producto, la marca, los beneficios y la presentación general del producto, cierran o desmotivan la venta.

Dentro de los aspectos que más se vienen impulsando en la estrategia de marketing es el alarde por la novedad, por mostrar nuevos cambios tecnológicos e innovaciones de sus productos, creando elementos que son destacados en un mar de opciones. El proceso de personalización de un producto da una perspectiva de algo nuevo, novedoso, que estimula las necesidades en una era de consumismo (J. van buul & Brouns, 2015); la cultura del bienestar excita los satisfactores de los consumidores.

La customización de los productos es un fenómeno cada vez más pedido y común en los puntos de venta; el culto al consumo transformo la sociedad, el deseo de tener algo nuevo o mejor, la autocomplacencia y las motivaciones impulsivas nos han traído a una postmodernidad donde lo efímero y lo categórico se confunden (Lipovetsky, 1986). Hace un siglo, el consumo de bienes y servicios se orientaba a cubrir necesidades básicas o de supervivencia; solo

algunos podían comprar bienes de lujo, necesidades secundarias de crecimiento personal que marcaba una brecha amplia y dilatada entre las personas pobres y ricas.

El consumismo de productos ha incentivado a las organizaciones a explorar y explotar mejor los desempeños y rendimientos de sus procesos, de radica la importancia de tener claras y definidas las CDI para saber en que invertir conocer a fondo lo que realmente se requiere adquirir, identificar cuáles son de mejores herramientas e infraestructura, así como personal más idóneo y altamente capacitada en sus labores teniendo en cuenta toda la pirámide organizacional (Parise & Spence, 2012). La satisfacción del cliente incluye necesidades, inconformismos y comportamientos particulares y generalizados donde la motivación se satisface desde una base emocional (Davies & Chun, 2012). Por consiguiente, el consumismo ha influenciado desde muchos ángulos la demanda de productos; los consumidores han estado acogiendo y adoptando estereotipos sociales, culturales y económicos que la globalización ha entregado.

Las marcas han venido cambiando sus presentaciones de producto, la necesidad de adaptación a las tendencias o moda del momento es cuestión de estrategia y capacidad dinámica de innovación por parte de la organización, unas copiando las innovaciones de otras marcas y unas más tratando de diferenciarse (Sester, Dacremont, Deroy, & Valentin, 2013) con el propósito de estimular a los compradores ante la gran competencia (Story, Boso, & Cadogan, 2015). Por esta razón es importante tener el packaging apropiado para atender al cliente adecuado dentro del segmento

de mercado conveniente para el producto y la organización.

La perspectiva de innovar en la actualidad va enlazada al consumismo, en este aspecto juega un papel importante la CDI y habilidad de la empresa para llegar a captar una mayor participación de mercado, pero también desencantar o repeler una decisión de compra. La innovación es un aspecto clave para la competitividad, estudios previos muestran como la apropiada experiencia de marca conduce a mejores resultados en las ventas, la adaptaciones adecuadas al empaque producen mayores beneficios en la comercialización de los productos, (Brouthers, O'Donnell, & Keig, 2013) de allí la estrategia de marketing se encamina mejor con base en las características del mercado, en los atributos y demás variables propias de un sitio o lugar (Morales et al., 2013) Es por esto que se espera tener como resultado, el aumento en los pedidos o el incremento porcentual del posicionamiento de la marca.

El desarrollo de experiencias de consumo proviene desde la CDI, y estas al final del proceso le entregan al consumidor la estimulación necesaria para determinar la compra de un bien o servicio. El valor de la marca trasmite percepciones favorables o desfavorables para cada consumidor (Satomura, Wedel, & Pieters, 2014); de acuerdo con Marc Gobé (2005) tan solo el color de la marca ya es un distintivo de su carácter y características.

Muchas empresas innovan a través del desarrollo y mejoras en los productos, la calidad, el precio, el diseño, la funcionalidad y la parte emocional de la marca forman los aspectos

decisivos del producto (Kahn, 2017), pero ¿cómo establece una empresa la capacidad dinámica de innovación para el diseño de la estrategia de marketing? El adecuado desarrollo de la estrategia da como resultado el poder influir, motivar e impulsar el cierre de la venta, por otro lado, un desarrollo erróneo de la estrategia puede producir lo contrario en la comercialización del producto, como la carencia o falta de atracción o seducción por la adquisición o consumo del producto lo que conduce a la dificultad, fracaso o desestimulación del cierre de la venta (Gómez, 2015).

Sin embargo, una denominación de innovación, no debe ser confundida con una simple adaptación de otro proceso que no cumple con los criterios de una real innovación (Jacob, 2014); confundir la innovación estratégica, con el simple hecho de presentar diseños y desarrollos sin manejar o entender las causas y efectos de los estímulos, motivaciones y satisfactores de los clientes, el género como elemento de segmentación o el perfil del mismo, pueden conducir a la improvisación y desinformación (Hess & Melnyk, 2016); por esta razón, cuando se carece de criterios técnicos y buenas bases investigativas, los resultados pueden variar sustancialmente, perdiendo control o identidad de marca lo cual es desfavorable para los intereses y objetivos de una organización, de esta forma su demanda de productos afecta también el consumo de sus productos por parte de los clientes.

LA CULTURA ORGANIZACIONAL

La globalización ha generado cambios culturales, económicos, psicológicos y personales que permean nuestra socie-

dad. Las empresas mal interpretan culturalmente lo que realmente es innovar, por esta causa muchas desaparecen aun habiendo tenido un departamento, área o unidad de innovación. Los mercados son ahora más competitivos y dinámicos; hay una gran emanación de marcas nacionales y extranjeras batallando; es una guerra de ofertas, con consumidores más informados, ilustrados y exigentes.

Desarrollarse a través de la tecnología e innovación es una tarea decisiva, por lo que “innovar es una inevitable necesidad vital que, en todo momento y de modo más o menos consciente, realizan los seres humanos para poder sobrevivir, vivir y progresar”¹ (Nieto, 2011, p.19). De acuerdo con Edgar Schein (2004) el concepto de cultura es dinámico y evolutivo. Afirma Schein, que los efectos de la cultura son profundos y esquemáticamente enlazados en los pensamientos, percepciones y sentimientos de la gente porque brinda a sus miembros una perspectiva integral, un sentido a las situaciones, una perspectiva histórica y una visión de identidad.

Comprender la cultura de la empresa es vital para evolucionar; la cultura “se refiere a los valores, normas, criterios que definen a un individuo, grupo u organización” (Schein, 1973, p.162); De esta manera la cultura va tomando dimensiones en su lenguaje y comunicación se van transformado en conductas personales. “Los valores están abiertos a la discusión y la gente puede estar en desacuerdo acerca de ellos.” (Schein, 2004, p.25) Por tanto, cada cultura construye sus creencias, símbolos, ritos, costumbres que más tardes son practicadas por generaciones o borradas por la conquis-

ta de otras culturas ya sea por la fuerza y el poder o por convicción propia. (Shein, 1982).

4. REFLEXIÓN

El conocimiento es la base para las empresas, investigar permite optimizar y desarrollar las capacidades dinámicas de innovación (Slater, Mohr, & Sengupta, 2014); De ahí que la viabilidad de un plan estratégico se concentra en la construcción de factores claves, importantes, útiles y novedosos de acuerdo a las necesidades, deseos y satisfactores que demanda el mercado. (Sundar & Noseworthy, 2014).

Por esta razón la motivación de una organización debe consistir en examinar y explorar cómo las capacidades dinámicas de innovación pueden crear mejores estrategias de comercialización, a partir de las CDI que posea (Uhlener, van Stel, Duplat, & Zhou, 2013), Por lo tanto, el manejo de información es un factor determinante en la operatividad de la organización.

La importancia de innovar bajo dinámicas de procesos organizados que direccionan las decisiones claves de un negocio (Randhawa, Wilden, & Hohberger, 2016); puede ser una estrategia diferenciadora cuando se evidencia la innovación (Baregheh, Rowley, Sambrook, & Davies, 2012); según Jean-Marie Klinkenberg (2006). A partir de la perspectiva del sujeto, se puede decir que el consumismo hoy no es por productos es por la percepción de marca que comienza de un proceso individual del consumidor por medio de distintos

estímulos, y con los conceptos que subyacen de los productos y marcas ofertadas en el mercado. (Aaker, 2014) Por ende, la organización a través de sus CDI, puede ver la operación de manera holística.

Las empresas buscan diferenciarse ante el consumidor, exploran nuevos mercados, desarrollan y amplían su portafolio de productos de ahí que ser reconocido y estar bien posicionado es una tarea fundamental para prevalecer más tiempo en el mercado; de acuerdo con Xavi Roca (2015) “[...] es más importante ser diferente incluso, que ser el mejor o el primero” (p.75); por lo tanto, cuando el consumidor es capaz de valorar las diferencias de una marca está más dispuestos a pagar más dinero por el producto querrá comprar otras líneas de la marca. Según Gobé (2005) una de las claves del éxito de una marca es poder influir en las emociones del consumidor a través de los sentidos, entregar durante la compra una experiencia grata y positiva, una asociación placentera con la compra.

La innovación, marca la diferencia en el momento en el que consumidor se enfrenta a la toma de decisión de compra de la marca versus sus competidores (Spence, 2012). El desconocimiento del contexto del mercado, no identificar el perfil de los consumidores, o no estar al tanto de las últimas tecnologías y tendencias que satisfacen las preferencias de los clientes puede llevar a fracasos comercial, además de pérdidas económicas para el negocio.

En síntesis, la innovación como una estrategia permite establecer diferencias profesionales y funcionales si son aprecia-

das y valoradas por los compradores; de lo contrario puede convertirse en procesos costosos y desfavorables para la empresa. (Cano, 2005). Encontramos mucha información en artículos, publicaciones y libros que abordan el tema de la innovación desde muchos ángulos y aristas; pero todavía existen muchos aspectos y vacíos que no han sido integrados (Block, Henkel, Schweisfurth, & Stiegler, 2016). Sin embargo, es una oportunidad para aquellos que abren caminos, líderes con visión que hacen que las organizaciones crezcan, aquellos que se esmeran en satisfacer los deseos más profundos del consumismo humano.

5. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aaker, David A. (2014). *Aaker on Branding: 20 Principles That Drive Success*. New York. Ed. Morgan James Publishing.

Baregheh, A., Rowley, J., Sambrook, S., & Davies, D. (2012). Innovation in food sector SMEs. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 19(2), 300-321. <https://doi.org/10.1108/14626001211223919>

Berg, H., Söderlund, M., & Lindström, A. (2015). Spreading joy: examining the effects of smiling models on consumer joy and attitudes. *Journal of Consumer Marketing*, 32(6), 459-469. <https://doi.org/10.1108/JCM-03-2015-1356>

Bessant, J., Alexander, A., Tsekouras, G., Rush, H., & Laming, R. (2012). Developing innovation capability through

learning networks. *Journal of Economic Geography*, 12(5), 1087-1112. <https://doi.org/10.1093/jeg/lbs026>

Block, J. H., Henkel, J., Schweisfurth, T. G., & Stiegler, A. (2016). Commercializing user innovations by vertical diversification: The user–manufacturer innovator. *Research Policy*, 45(1), 244-259. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2015.09.007>

Brouthers, L. E., O'Donnell, E., & Keig, D. L. (2013). Isomorphic Pressures, Peripheral Product Attributes and Emerging Market Firm Export Performance. *Management International Review*, 53(5), 687-710. <https://doi.org/10.1007/s11575-013-0170-7>

Davies, G., & Chun, R. (2012). Employee as symbol: stereotypical age effects on corporate brand associations. *European Journal of Marketing*, 46(5), 663-683. <https://doi.org/10.1108/03090561211212467>

Felin, T., & Powell, T. C. (2016). Designing organizations for dynamic capabilities. *California Management Review*, 58(4), 78–96.

Fernández-Mesa, A., Alegre-Vidal, J., Chiva-Gómez, R., & Gutiérrez-Gracia, A. (2013). Design management capability and product innovation in SMEs. *Management Decision*, 51(3), 547-565. <https://doi.org/10.1108/00251741311309652>

Gobé, Marc. (2005). *Branding Emocional. El nuevo paradigma para conectar las marcas emocionalmente con las personas*. España. Ed. Gráficas Rey.

Im, S., Montoya, M. M., & Workman, J. P. (2013). Antecedents and Consequences of Creativity in Product Innovation Teams: Antecedents and Consequences of Creativity. *Journal of Product Innovation Management*, 30(1), 170-185. <https://doi.org/10.1111/j.1540-5885.2012.00887.x>

Jacob, Rubén (2014). *Percepción y Emoción en el Diseño de Productos. Análisis y Propuestas para su integración en las MIPYME.* (Tesis doctoral) Universidad Politécnica de Valencia, España.

Klinkenberg, Jean-Marie (2006). *Manual de Semiótica General.* Colombia. Ed. Fundación Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano.

Lipovetsky, Gilles (1986). *La era del vacío.* Barcelona. Ed. Anagrama S.A.

J. van buul, V., & Brouns, F. J. P. H. (2015). Nutrition and Health Claims as Marketing Tools. *Critical Reviews in Food Science and Nutrition*, 55(11), 1552-1560. <https://doi.org/10.1080/10408398.2012.754738>

Kahn, B. E. (2017). Using Visual Design to Improve Customer Perceptions of Online Assortments. *Journal of Retailing*, 93(1), 29-42. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2016.11.004>

Khan, I., & Rahman, Z. (2015). Brand experience anatomy in retailing: An interpretive structural modeling approach. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 24, 60-69. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2015.02.003>

Maniak, R., Midler, C., Beaume, R., & von Pechmann, F. (2014). Featuring Capability: How Carmakers Organize to Deploy Innovative Features across Products: Featuring Capability in the World Auto Industry. *Journal of Product Innovation Management*, 31(1), 114-127. <https://doi.org/10.1111/jpim.12083>

Mootee, Idris (2014). *Design Thinking para la innovación estratégica.* España Ed. Empresa Activa

Morales, L. E., Griffith, G., Wright, V., Fleming, E., Umberger, W., & Hoang, N. (2013). Variables affecting the propensity to buy branded beef among groups of Australian beef buyers. *Meat Science*, 94(2), 239-246. <https://doi.org/10.1016/j.meatsci.2013.02.005>

Nieto, Justo Nieto (2011). *Y TÚ..., ¿INNOVAS O ABSDICAS?* 2da Edición Colombia. Ed: Gráficas Buda S.A.S.

Parise, C. V., & Spence, C. (2012). Assessing the associations between brand packaging and brand attributes using an indirect performance measure. *Food Quality and Preference*, 24(1), 17-23. <https://doi.org/10.1016/j.foodqual.2011.08.004>

Randhawa, K., Wilden, R., & Hohberger, J. (2016). A Bibliometric Review of Open Innovation: Setting a Research Agenda: A BIBLIOMETRIC REVIEW OF OPEN INNOVATION. *Journal of Product Innovation Management*, 33(6), 750-772. <https://doi.org/10.1111/jpim.12312>

Roca, Xavi (2015). Desmárcate, España. Editorial Libros de cabecera.

Roy, R., & Rabbanee, F. K. (2015). Antecedents and consequences of self-congruity. *European Journal of Marketing*, 49(3/4), 444-466. <https://doi.org/10.1108/EJM-12-2013-0739>

Satomura, T., Wedel, M., & Pieters, R. (2014). Copy alert: a method and metric to detect visual copycat brands. *Journal of Marketing Research*, 51(1), 1-13.

Schein, Edgar (1973). CONSULTORÍA DE PROCESOS: su papel en el desarrollo organizacional. México. Ed: Fondo Educativo Interamericano S.A.

Schein, Edgar H. (1982). Psicología de la organización. Colombia. Ed. Editorial: Dossat, S.A.

Schein, Edgar (2004). La cultura empresarial y el liderazgo 3ra. Edición. Estados Unidos de América. Editorial: Jossey-Bass

Sester, C., Dacremont, C., Deroy, O., & Valentin, D. (2013). Investigating consumers' representations of beers through a free association task: A comparison between packaging and blind conditions. *Food Quality and Preference*, 28(2), 475-483. <https://doi.org/10.1016/j.foodqual.2012.11.005>

Slater, S. F., Mohr, J. J., & Sengupta, S. (2014). Radical Product Innovation Capability: Literature Review, Synthesis, and Illustrative Research Propositions: Radical Product Inno-

vation Capability. *Journal of Product Innovation Management*, 31(3), 552-566. <https://doi.org/10.1111/jpim.12113>

Spence, C. (2012). Managing sensory expectations concerning products and brands: Capitalizing on the potential of sound and shape symbolism. *Journal of Consumer Psychology*, 22(1), 37-54. <https://doi.org/10.1016/j.jcps.2011.09.004>

Story, V. M., Boso, N., & Cadogan, J. W. (2015). The Form of Relationship between Firm-Level Product Innovativeness and New Product Performance in Developed and Emerging Markets: Firm-Level Product Innovativeness and New Product Performance. *Journal of Product Innovation Management*, 32(1), 45-64. <https://doi.org/10.1111/jpim.12180>

Tamayo-Torres, I., Gutiérrez-Gutiérrez, L. J., Llorens-Montes, F. J., & Martínez-López, F. J. (2016). Organizational learning and innovation as sources of strategic fit. *Industrial Management & Data Systems*, 116(8), 1445-1467. <https://doi.org/10.1108/IMDS-12-2015-0518>

Uhlener, L. M., van Stel, A., Duplat, V., & Zhou, H. (2013). Disentangling the effects of organizational capabilities, innovation and firm size on SME sales growth. *Small Business Economics*, 41(3), 581-607. <https://doi.org/10.1007/s11187-012-9455-7>