

## **Customer Relationship Management: factor clave en la ventaja competitiva organizacional. Una revisión literaria**

*Customer Relationship Management: a key factor in organizational competitive advantage. A literature review*

**Carolina Beltran**

ITSON Universidad - Instituto Tecnológico Sonoro (México)

carolina.beltrancuen@gmail.com

0000-0003-4264-726X

### **Resumen**

El presente artículo analiza la conceptualización de CRM (*Customer Relationship Management*) o gestión de las relaciones con el cliente, en donde se exponen diversos puntos de interés de dicha temática, tales como el impacto y el auge que ha ido desarrollando en las organizaciones a través del tiempo. Aunado a ello, el CRM se expone como un factor de cambio global estratégico dentro de una compañía, cuyo enfoque principal es la satisfacción del cliente: la empresa logrará brindar un servicio más efectivo y de mejor calidad para sus clientes, realizar ventas y concluir negocios con mayor eficiencia, una optimización y mejora de los procesos en relación con el marketing y ventas, disminución de costos, desarrollo de la rentabilidad y una de las más significativas, la fidelidad de los consumidores.

### **Palabras clave**

CRM, ventaja competitiva, organizaciones, clientes, planeación estratégica.

### **Abstract**

This article analyses the conceptualisation of CRM (*Customer Relationship Management*) or Customer Relationship Management, in which various points of interest of this subject are exposed, such as the impact and the rise of interest in

---

#### **IROCAMM**

VOL. 7, N. 1 - Year 2024

Received: 28/01/2023 | Reviewed: 29/12/2023 | Accepted: 31/12/2023 | Published: 31/07/2024

DOI: <https://dx.doi.org/10.12795/IROCAMM.2024.v07.i02.04>

Pp.: 67-76

e-ISSN: 2605-0447

this subject, such as the impact and the boom that it has been developing in organisations to develop in organisations over time, as well as the and the impact and boom it has been developing in organisations over time, as well as being a factor of strategic global change within a company. strategic global change factor within a company focuses on customer satisfaction. customer satisfaction, the company will be able to provide a more effective and better-quality service to its customers, make sales and conclude to its customers, make sales and conclude business more efficiently, optimisation and improvement of processes about marketing and sales, cost reductions and sales, cost reduction, development of profitability and one of the most significant, customer loyalty. significant, customer loyalty. el cliente, en donde se exponen diversos puntos de interés de dicha temática, tales como el impacto y el auge que ha ido desarrollando en las organizaciones a través del tiempo. Aunado a ello, el CRM se expone como un factor de cambio global estratégico dentro de una compañía, cuyo enfoque principal es la satisfacción del cliente: la empresa logrará brindar un servicio más efectivo y de mejor calidad para sus clientes, realizar ventas y concluir negocios con mayor eficiencia, una optimización y mejora de los procesos en relación con el marketing y ventas, disminución de costos, desarrollo de la rentabilidad y una de las más significativas, la fidelidad de los consumidores.

## Keywords

CRM, competitive advantage, organisations, customers, strategic planning.

# 1. Introducción

A lo largo del tiempo las organizaciones han atravesado distintos procesos de cambio y una serie de adaptaciones al ritmo del entorno en el que se desenvuelven; esto con el fin de satisfacer las necesidades de la sociedad y permanecer en el área competitiva del mercado. No obstante, para poder llegar a ello, se necesita plantear una serie de acciones que permitan continuar con su finalidad, es necesario fijar una estrategia. Se infiere que, al generar una estrategia, los problemas organizacionales pudiesen ser resueltos. Sin embargo, el desarrollo mismo de la sociedad y sus avances en diversos sectores han llevado la formulación de una estrategia a un nivel de aplicación mayor. De acuerdo con Contreras (2013), la organización necesita contar con una línea de dirección y políticas que la guíen, debe tener dichos elementos que faciliten a través del análisis tanto interno como externo, saber cuáles son los objetivos que se espera obtener en el futuro.

Ninguna organización puede ignorar el entorno en el que se desenvuelve en momento de visualizarse, ya sea a corto o largo plazo. Münch (2008) define el análisis del entorno como "un estudio minucioso de los factores o condiciones ajenas a la empresa que pueden afectar el plan" (p. 20). Por ello para llevar a cabo una planeación estratégica es necesario implementar como primer paso una indagación tanto de la institución misma y sus procesos internos, como del espacio/ambiente en el que se encuentra.

Las organizaciones buscan una mejora constante de sus estándares y un posicionamiento de vanguardia ante la competencia. Para lograrlo necesitan hacer uso de todas aquellas herramientas y estrategias con las que cuentan y han formulado para alcanzar adecuadamente los objetivos trazados. Guerra y Nava (2015) plantean que resulta cada vez más relevante para los directivos dedicar un mayor esfuerzo y análisis para la elección de la estrategia más adecuada que dé respuesta a los retos del entorno y logre una mayor competitividad.

# 2. Hipótesis

El presente estudio comprende un análisis literario del CRM a partir de distintas fuentes, tales como libros y artículos de distintas bases de datos, entre otros. El CRM se presenta como un factor de ventaja competitiva en las organizaciones. Al contar con una estrategia de CRM positiva, las organizaciones

obtienen una mayor satisfacción del cliente y, por ende, diversos beneficios, entre los que destacan el incremento de ventas y un posicionamiento vanguardista en el mercado (Puente y Cervilla, 2007). Por lo anterior, se pretende demostrar, a través de la bibliografía consultada, que existe una influencia significativa y cuantificable entre el CRM y la ventaja competitiva que tiene una organización.

### 3. Objetivo

El objetivo del presente artículo es determinar la relevancia del CRM como un propulsor de ventaja competitiva de las organizaciones, a través de una revisión literaria, proporcionando un marco teórico para futuras investigaciones.

### 4. Metodología

Se llevó a cabo una revisión sistemática en un único periodo de tiempo. En primera instancia, se elaboró una base de datos personal para dar inicio a la recopilación de datos, con tres clasificaciones: 1) Artículos útiles para la conceptualización de CRM; 2) Artículos que dieran sustento al CRM como ventaja competitiva; y, por último, 3) Estudios empíricos referentes a la aplicación de CRM en una organización. Con dichas segmentaciones se obtuvieron mejores resultados para la estructuración y manejo de la información, la cual se buscó a través de bases de datos científicas abiertas como EBSCO, Proquest, Elsevier, Redalyc, Scielo y Google académico.

### 5. Marco teórico

#### 5.1. Conceptualización

El CRM (*Customer Relationship Management*), o gestión de las relaciones con el cliente, de acuerdo con Reinares (2017), es una herramienta que permite el acceso a determinada información de los consumidores con el fin de conocer estratégicamente su perfil y sus preferencias, tener un manejo eficiente de los datos que proporcionen y, además, tener una visión integrada de los clientes a través de toda la organización. Conocer a los consumidores y potenciales clientes, sus tipologías y preferencias se hace fundamental para impactar en ellos y procurar las mejores relaciones posibles con estos (Palomo-Domínguez *et al.*, 2023). Así, el término CRM proviene directamente del glosario del marketing relacional, el cual consiste en establecer y mantener una estrecha relación con el consumidor; sin embargo, el CRM evoluciona al no solamente administrar al cliente, sino gestionar lo referente a este (Garrido y Padilla, 2010; Chica-Mesa 2005).

Según Dans (2001), la implementación de un CRM es un cambio global estratégico dentro de una compañía, cuyo enfoque principal es la satisfacción del cliente, teniendo así un impacto positivo en el aumento de las ganancias. Dicho autor plantea que, para su exitosa planificación, se deben conocer profundamente los aspectos positivos de lo que se ofrece en el mercado y, a su vez, las ventajas y desventajas de los competidores, tener en cuenta las necesidades y preferencias de sus consumidores, la tecnología disponible y los recursos que se planean invertir para implementar dicha estrategia.

García (2001) establece que las estrategias CRM se basan en el poder de la información. En este sentido, y al integrar distintas áreas de la organización, alguno de los objetivos principales de la gestión de relaciones con el cliente es, especialmente, la actualización del concepto a través de procesos que se basen en una visión integrada y holística de manera más personal (Chica-Mesa, 2005). Con ello, la consecuencia es un aumento en los índices de eficacia y eficiencia de estos.

Es de suma importancia integrar y recibir soporte de los diversos departamentos, tales como producción, ventas, marketing, servicio, finanzas, etc. No se deben perder de vista ciertos aspectos importantes para el éxito del CRM (Reinares, 2017; Montoya y Boyero, 2013):

- Evitar el uso de la tecnología de CRM sin contar con el diseño estructurado de la herramienta.
- Prestar atención a la correcta redefinición de los procesos. Es necesario, una vez implementada la estrategia, redefinir el conjunto de elementos prácticos para la obtención de los resultados.
- Tener en cuenta la calidad de los datos y la información con la que se alimenta el CRM.
- Contar con una fuerza de ventas entrenada y caracterizada por su proactividad.
- Vincular de manera directa la fuerza de ventas en el desarrollo del proyecto.
- Plantear el programa de capacitación nuevamente las veces que sea necesario.
- Aplicar continuamente las 4P: planeación, personas, procesos y plataforma tecnológica.

## 5.2. CRM como estrategia de ventaja competitiva

El principal objetivo de los sistemas CRM es atraer y retener al consumidor. Para lograrlo, la organización necesita estar actualizada en cuestión de las tecnologías de la información, para así poder llevar a cabo un excelente desempeño que le permita posicionarse dentro de estándares no solo a nivel nacional, sino ser un competidor en el mercado internacional (Rebollo-Meza *et al.*, 2022).

Rojas *et al.* (2012) afirman que la gestión no es la simple implementación de sistemas de información o de software de atención y ventas, sino que engloba un constructo más completo, la filosofía corporativa y las estrategias dirigidas al cliente. Se establece que debido a la evolución constante de internet se genera un aspecto favorable para el inicio de relaciones con los interesados en el consumo de cualquier compañía.

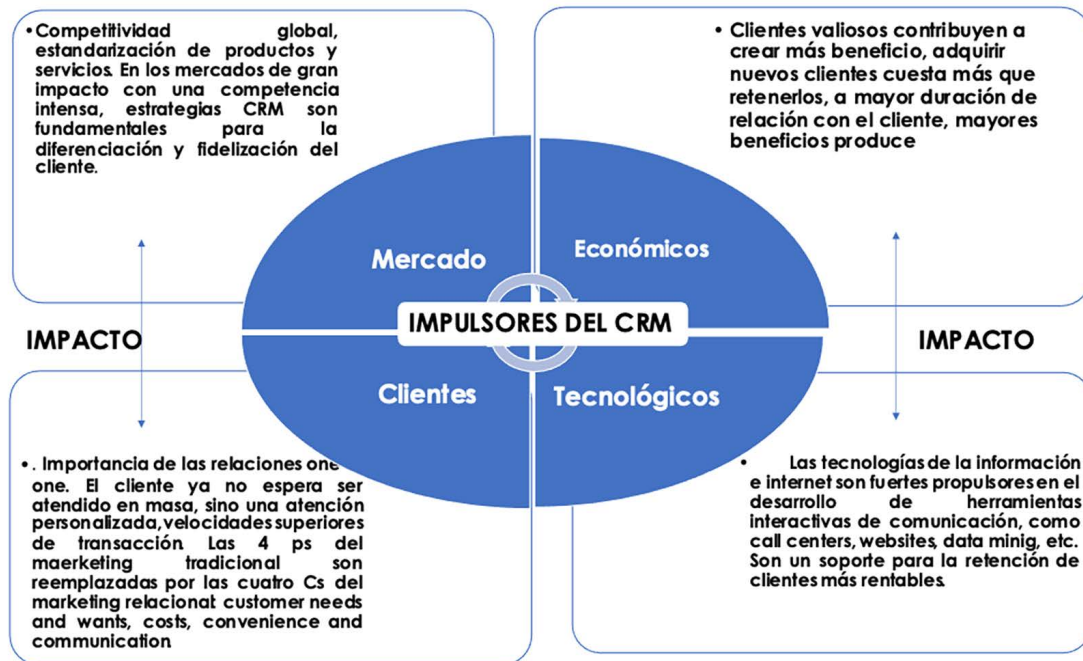
Montoya y Boyero (2013) plantean que, al implementar de manera exitosa el CRM, la empresa logrará brindar un servicio más efectivo y de mejor calidad para sus clientes, realizar ventas y concluir negocios con mayor eficiencia, una optimización y mejora de los procesos en relación con el marketing y ventas, disminución de costos, desarrollo de la rentabilidad y una de las más significativas, la fidelidad de los clientes. Al hablar de la fidelización no se aborda como el resultado del bajo costo u oferta (Jiménez-Marín *et al.* 2019), sino de un enfoque en las relaciones significativas entre la organización y el consumidor consecuentes de la calidad de sus productos, servicio y atención que se brinda (Caja-Gutiérrez, 2022).

Dicho lo anterior se da paso a la siguiente interrogante: ¿es el CRM un factor estratégico fundamental en las organizaciones? Como se ha comentado anteriormente, la gestión de relaciones con el cliente va más allá de una simple estrategia que las empresas utilizan o consultan de manera imprevista, ya que acorde con la idea de Dans (2001), uno de los principales atractivos de dichos proyectos es la posición

de vanguardia que toman estas organizaciones frente a sus competidores, una ventaja diferencial difícil de superar.

García (2001) expone algunos de los factores que han contribuido al crecimiento e importancia del CRM como fuente de una ventaja competitiva sostenida, los cuales divide en impulsores de mercado, clientes, factores económicos y tecnológicos.

Figura 2. Impulsores del CRM como ventaja competitiva en las organizaciones.



Fuente: Elaboración propia a partir de García (2001).

### 5.3. Estudios empíricos referente a la implementación de un CRM

En un estudio realizado en Indonesia (Ngurah Gede Sadiartha y Suartina, 2020) se buscó determinar la influencia de la medición de satisfacción por medio del CRM enfocada en la confianza del consumidor en una institución infantil. La población que se tomó en cuenta fueron 191 padres de estudiantes de la institución. Se analizó el CRM a través de diversas variables, tales como la satisfacción, la confianza del consumidor, la influencia de la satisfacción en la confianza del consumidor y, finalmente, la regla de satisfacción en la mediación de la influencia del CRM en la confianza del consumidor.

Los resultados de la investigación fueron los siguientes: se determinó que el 22,1% de los sujetos encuestados respondió de manera positiva ante los indicadores que determinan la relación entre el CRM y la satisfacción (variable I), mientras que el 77,9% restante está influenciado por otros factores, infiriendo así que el CRM tiene una influencia positiva y significativa en la satisfacción de los Elite Sang Tunas Kid Courses Denpasar, la institución educativa analizada. Por otro lado, referente a la variable de confianza del consumidor (variable II), se encontró que el 31, 2% está influenciado por dicho elemento, detonándolo, así como influencia positiva en esta segunda variable. Respecto a la influencia de la

satisfacción en la confianza del consumidor (variable III), se encuentra un porcentaje del 13,2% que se entiende como un grado de influencia significativo sobre la variable III. Por último, se analizó la satisfacción como elemento de medición de la influencia del CRM en la confianza del consumidor (variable IV), con un resultado del 47,9%, a lo cual se se puede concluir que se logra medir la relación existente entre el CRM y la confianza del consumidor.

Los autores infieren que, a pesar de un porcentaje bajo, la satisfacción es un elemento indispensable y tiene un rol significativo en los avances de la organización, estableciendo que ante una mejor gestión de relaciones con el cliente habrá un nivel mayor de satisfacción, lo que significará un incremento de confianza del consumidor hacia la institución.

A continuación, se presenta el caso de CRM de 5 organizaciones desarrolladoras de bioinsumos agrícolas de Colombia, quienes utilizan las páginas web para la exposición de sus productos o servicios.

Figura 1. Páginas web compañías en aplicación de CRM

Empresa	Dirección web
Laverlam	<a href="https://www.laverlam.net">https://www.laverlam.net</a>
Ecoflora	<a href="https://www.ecoflora.com">https://www.ecoflora.com</a>
Safer	<a href="https://www.agrobiologicossafer.com">https://www.agrobiologicossafer.com</a>
Orius	<a href="https://www.oriusbioitecnologia.com">https://www.oriusbioitecnologia.com</a>
LST	<a href="https://www.lstsa.com">https://www.lstsa.com</a>

Fuente: Rojas et al. (2012).

Rojas et al. (2012) realizaron el mismo proceso en páginas web en diversas empresas extranjeras con el fin de tener un marco comparativo. De los resultados se infiere que el CRM de una compañía productora de bioinsumos agrícolas debe estar enfocado en presentar los aspectos de uso de los productos, cómo y dónde adquirirlos, así como en competir de manera llamativa por el convencimiento del cliente y su fidelidad.

A través de este estudio, se muestra como las empresas adaptan su estrategia acorde a la preferencia de los usuarios, pues como se indicó anteriormente, prefieren notablemente obtener información a través de una página web interactiva antes que con un operador por vía telefónica; con dicha información se tiene la oportunidad de invertir en la herramienta necesaria para tener una ventaja competitiva frente a las demás organizaciones.

De acuerdo con los autores, la tendencia mundial indica que los usuarios o consumidores de diferentes productos evitan la comunicación con un centro de atención telefónica, prefiriendo ante ello consultar las páginas webs de las compañías. La comunicación, en este sentido, y partiendo de una óptica casi multidisciplinar (Elías-Zambrano y Jiménez-Marín, 2021), juega un papel poco relevante, a pesar de las tendencias empresariales (Shifa y Armelia, 2022).

En 2020, en Ecuador, se llevó a cabo una revisión documental que tuvo por objetivo analizar la importancia que tiene la utilización del CRM en diversas empresas del ámbito comercial y cómo influye positivamente en su crecimiento (Zambrano, 2020). Después de un análisis exhaustivo, se infirió que las organizaciones que utilizan el CRM en conjunto con algunas otras estrategias tales como marketing relacional, experiencial y el uso de *Key Account Management* permitió generar valor agregado y satisfacción en el cliente, logrando obtener diversos beneficios como el equilibrio comercial, aumento en sus ventas, fidelización de sus consumidores.

Un estudio realizado por Ledro *et al.* (2022) aborda el CRM desde una de las tendencias prioritarias en el mercado actualmente: la inteligencia artificial (IA). A través del artículo bibliométrico se obtienen como resultado tres futuros campos de investigación para el desarrollo del tema, como lo son CRM y Big data como base de datos, procesos de gestión para la integración satisfactoria de la IA a las prácticas de CRM y técnicas que faciliten el aprendizaje y apropiación de la inteligencia artificial con enfoque a las gestión de relaciones con el cliente. El abordaje que presentan los autores resulta sumamente interesante, puesto que la IA es un elemento que revolucionó y seguirá cambiando el mercado, por lo cual las organizaciones deberán adaptarse y encontrar la manera de integrarlo satisfactoriamente en sus procesos.

Garrido y Padilla (2012) afirman que medir la gestión de relaciones con el cliente es una acción compleja, en la cual se pueden utilizar ciertos indicadores que comprendan desde el punto estratégico hasta lo operacional, sin embargo, la construcción y aplicación de los sistemas dependerá de diversos componentes, como los cambios del mercado, el marco estratégico, el alcance de su planeación, entre otros.

Chang *et al.* (2014) establecen que a pesar del auge que el CRM ha tomado a través de los años, aun no existe una escala de medida validada para verificar y evaluar sus impactos. Se ha tomado como referencia el análisis de medidas financieras, sin embargo, al ser una herramienta tan completa que persigue la mejora de las relaciones con los clientes, se deberán incluir diversos indicadores, que se encuentren entre los más destacados, las opiniones de los consumidores.

## 6. Conclusión

A manera de conclusión, se puede inferir que el CRM va más allá de un simple análisis, ya que engloba desde una planeación bien estructurada con objetivos claramente definidos, hasta la ejecución de un sistema con diversos beneficios para la organización. El CRM no es una herramienta exclusiva de un departamento, sino un proceso integral para toda la empresa y sus agentes.

Actualmente, las opciones del mercado para cualquier expansión son bastante amplias, yendo desde lo local hasta lo internacional. Por ende, las organizaciones requieren estar en constante actualización a través de diversos instrumentos y sistemas que les permitan posicionarse de manera competitiva, siendo el CRM un conector fundamental con el entorno de la empresa. Además, es una fuente de información primordial que recaba los datos de mayor relevancia: la opinión de los consumidores.

Obtener información verificada acerca de lo que los clientes prefieren y sus opiniones le brindará a la organización no solamente una retroalimentación, sino un dato sólido, relevante, concreto y con

capacidad de desarrollarse a través del análisis con el objetivo de impulsar la empresa en el mercado global.

## 7. Contribución específica:

- Concepción y diseño del trabajo: C.B.C.
- Búsqueda documental: C.B.C.
- Recogida de datos: C.B.C.
- Análisis e interpretación crítica de datos: C.B.C.
- Revisión y aprobación de versiones: C.B.C.

## 8. Agradecimientos

Se agradece a todas las entidades que han facilitado la realización de este estudio, así como al ITSON.

## 9. Financiación

No aplica.

## 10. Declaración responsable de uso de Inteligencia Artificial

No se han utilizado herramientas de IA para la elaboración de esta investigación.

## 11. Referencias

- Caja-Gutiérrez, F. E. (2022). Marketing relacional y fidelización del cliente de la Panadería Magdalena de la Ciudad de Cajamarca 2020. *IROCAMM - International Review of Communication and Marketing Mix*, 5(2), 39-51. <https://dx.doi.org/10.12795/IROCAMM.2022.v05.i02.03>
- Chang, H.H.; Wong, K.H.; Fang, P.W. (2014). The effects of customer relationship management relational information processes on customer-based performance. *Decision Support Systems*, 66, 146-159. <https://doi.org/10.1016/j.dss.2014.06.010>
- Chica-Mesa, J. C. (2005). Del Marketing de servicios al marketing relacional. *Revista Colombiana de Marketing*, 4(6),60-67. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=10900606>
- Contreras, E. R. (2013). El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica. *Pensamiento & Gestión*, (35),152-181. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64629832007>

---

### IROCAMM

VOL. 7, N. 1 - Year 2024

Received: 28/01/2023 | Reviewed: 29/12/2023 | Accepted: 31/12/2023 | Published: 31/01/2024

DOI: <https://dx.doi.org/10.12795/IROCAMM.2024.v07.i02.04>

Pp.: 67-76

e-ISSN: 2605-0447



- Dans, E. (2001). Sobre modas y realidades: CRM o el nuevo marketing digital. Información comercial española. *Revista de economía*, 791, 55-62. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo>.
- Elías-Zambrano, R.; Jiménez-Marín, G. (2021). *Reflexiones en torno a la comunicación organizacional, la publicidad y el audiovisual desde una perspectiva multidisciplinar*. Fragua.
- García, I. (2001). *CRM. Gestión de la Relación con Los Clientes*. Fundación Confemetal.
- Garrido, A., & Padilla, A. (2010). El CRM como estrategia de negocio: desarrollo de un modelo de éxito y análisis empírico en el sector hotelero español. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 20(2), 101-118. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3661907.pdf>
- Garrido, A., & Padilla, A. (2012). Estrategias CRM en empresas de servicios. *Revista de dirección, organización y administración de empresas* 46, 55-66. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3922320>
- Guerra, L. Á., & Nava, J. E. (2015). *La Dirección estratégica de la empresa: teoría y aplicaciones*. Aranzadi.
- Jiménez-Marín, G.; González, I.; Elías-Zambrano, R. (2019). Influencia de la tecnología en la comunicación organizacional interna. *Razón y palabra*, 23(104), 174-200.
- Ledro, C., Nosella, A. and Vinelli, A. (2022). Artificial intelligence in customer relationship management: literature review and future research directions. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 37(13), 48-63. <https://doi.org/10.1108/JBIM-07-2021-0332>
- Montoya, C. A., & Boyero, M. R. (2013). El CRM como herramienta para el servicio al cliente en la organización. *Revista Científica "Visión de Futuro"*, 17(1),130-151 <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357935480005>
- Münch, L. (2008). *Planeación estratégica/ Strategic planning: El Rumbo Hacia El Éxito/ the Path to Success*. Trillas.
- Ngurah Gede Sadiartha, A. A., & Suartina, I. W. (2020). The role of mediation satisfaction of crm (customer relationship marketing) influence toward consumer trust at elite sang tunas kid courses denpasar. *IROCAMM - International Review Of Communication And Marketing Mix*, 1(3), 23-29. <https://dx.doi.org/10.12795/IROCAMM.2020.v03.i01.02>
- Palomo-Domínguez, I., Elías-Zambrano, R., & Álvarez-Rodríguez, V. (2023). Gen Z's Motivations towards Sustainable Fashion and Eco-Friendly Brand Attributes: The Case of Vinted. *Sustainability*, 15(11), 8753. <https://doi.org/10.3390/su15118753>
- Puente, R., & Cervilla, M. A. (2007). Prácticas de la gerencia de relaciones con el cliente (CRM) en empresas venezolanas: un estudio de casos. *Academia. Revista Latinoamericana de Administración*, (39),1-28. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=71603902>
- Rebollo Meza, J., García Alvarez, A. D., & Altonar De La Cruz, B. S. (2022). Las Estrategias De Marketing Digital En Las Relaciones Con Los Clientes (CRM) En Las Empresa Pyme De Tabasco Mexico. *Publicaciones E Investigación*, 16(2). <https://doi.org/10.22490/25394088.5798>
- Reinares, P. (2017). *Los cien errores del CRM: mitos, mentiras y verdades del marketing de relaciones*. ESIC Editorial.
- Rojas, M. D., Vera, M., & Arias, M. I. (2012). Estrategia de CRM en el caso de las empresas colombianas de bioinsumos. *Gestión y Ambiente*, 15(2),93-99 <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=169424095007>

Shifa Hustima Sahara, & Armelia Windasari, N. (2022). Digital Touchpoints Effectiveness and its Impact on Consumer Brand Engagement in Biotechnology Start-Up. *IROCAMM - International Review Of Communication And Marketing Mix*, 5(2), 52-70. <https://doi.org/10.12795/IROCAMM.2022.v05.i02.04>

Zambrano, G. J. (2020). La gestión de relación con los clientes (CRM) en el desarrollo comercial de las empresas. *Espíritu Emprendedor TES*, 4(3), 49-64. <https://doi.org/10.33970/eetes.v4.n3.2020.204>

**Citación:** Beltrán, C. (2024). *Customer Relationship Management: factor clave en la ventaja competitiva organizacional. Una revisión literaria. IROCAMM - International Review Of Communication And Marketing Mix*, 7(2), 67-76. <https://dx.doi.org/10.12795/IROCAMM.2024.v07.i02.04>



4.0

© Editorial Universidad de Sevilla 2024

**IROCAMM- International Review Of Communication And Marketing Mix | e-ISSN: 2605-0447**

**IROCAMM**

VOL. 7, N. 1 - Year 2024

Received: 28/01/2023 | Reviewed: 29/12/2023 | Accepted: 31/12/2023 | Published: 31/01/2024

DOI: <https://dx.doi.org/10.12795/IROCAMM.2024.v07.i02.04>

Pp.: 67-76

e-ISSN: 2605-0447