UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y TURISMO

ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

TESIS

ESTRATEGIAS COMPETITIVAS Y LA DECISIÓN DE COMPRA EN LOS CLIENTES DE LA EMPRESA ADVANTAGE CONSULTORES E.I.R.L. PROVINCIA CUSCO, AÑO 2023

PRESENTADO POR:

BACH. MELISSA DEYSI QUISPE PUCHO

BACH. SHELLEY PUCLLA JUSTINIANI

PARA OPTAR AL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

ASESOR:

DR. JOSÉ FRANCISCO ARROYO POLANCO

CUSCO-PERÚ

2025

INFORME DE ORIGINALIDAD

(Aprobado por Resolución Nro.CU-303-2020-UNSAAC)

El que suscribe, **Asesor** del trabajo de investigación/tesis titulada: .....
Estrategias competitivas y la decisión de compra en los clientes de la empresa Advantage consultores E.I.R.L. Provincia Cusco, año 2023

Presentado por: Shelley Puclla Justiniani DNI N° 76211097
presentado por: Melissa Deysi Quispe Pucho DNI N°: 70612580
Para optar el título profesional/grado académico de .....
Licenciada en Administración

Informo que el trabajo de investigación ha sido sometido a revisión por 2 veces, mediante el Software Antiplagio, conforme al Art. 6° del ***Reglamento para Uso de Sistema Antiplagio de la UNSAAC*** y de la evaluación de originalidad se tiene un porcentaje de 5 **%.**

Evaluación y acciones del reporte de coincidencia para trabajos de investigación conducentes a grado académico o título profesional, tesis

Porcentaje	Evaluación y Acciones	Marque con una (X)
Del 1 al 10%	No se considera plagio.	X
Del 11 al 30 %	Devolver al usuario para las correcciones.	
Mayor a 31%	El responsable de la revisión del documento emite un informe al inmediato jerárquico, quien a su vez eleva el informe a la autoridad académica para que tome las acciones correspondientes. Sin perjuicio de las sanciones administrativas que correspondan de acuerdo a Ley.	

Por tanto, en mi condición de asesor, firmo el presente informe en señal de conformidad y **adjunto** las primeras páginas del reporte del Sistema Antiplagio.

Cusco, 4 de SETIEMBRE de 2025

.....
Firma
Post firma JOSE F. ARROYO POLANCO
Nro. de DNI 23912452
ORCID del Asesor 0000-0003-1144-3774

Se adjunta:

1. Reporte generado por el Sistema Antiplagio.
2. Enlace del Reporte Generado por el Sistema Antiplagio: **oid:** 27259:489237375

JOSE FRANCISCO ARROYO POLANCO

TESIS FINAL SHELLEY Y MELISSA 30-08-2025 (1).docx

Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco

Detalles del documento

Identificador de la entrega
trn:oid:::27259:489237375

Fecha de entrega
31 ago 2025, 11:27 p.m. GMT-5

Fecha de descarga
3 sep 2025, 11:57 a.m. GMT-5

Nombre del archivo
TESIS FINAL SHELLEY Y MELISSA 30-08-2025 (1).docx

Tamaño del archivo
6.4 MB

205 páginas

44.026 palabras

261.780 caracteres

5% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Texto citado
- Texto mencionado
- Coincidencias menores (menos de 12 palabras)

Fuentes principales

4% Fuentes de Internet
1% Publicaciones
4% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

Presentación

Señor Decano de la Facultad de Administración y Turismo de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco

Dr. Manrique Borda Pilinco

En conformidad del Reglamento de Grados y Títulos de la Facultad de Administración y Turismo de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, ponemos a consideración de su honorable oficina el presente trabajo de tesis intitulado "Estrategias competitivas y la decisión de compra en los clientes de la empresa Advantage Consultores E.I.R.L. Provincia Cusco, año 2023", donde este estudio, aprobado con la Resolución N° D-604-2024-EPCA/FAT/UNSAAC, fue llevado a cabo por las bachilleres Shelley Puclla Justiniani y Melissa Deysi Quispe Pucho, como requisito para optar al Título Profesional de Licenciadas en Administración.

Las estrategias competitivas son fundamentales en cualquier sector, ya que permiten a las organizaciones diferenciarse, maximizar sus recursos y de forma eficaz, responder a las exigencias del mercado de forma eficiente. Estas estrategias garantizan la viabilidad y el desarrollo a largo plazo, al tiempo que fortalecen la posición frente a los competidores. Por ello, es imprescindible su correcta planificación y ejecución, adaptándolas a las particularidades de cada entorno y objetivo empresarial.

Con el debido respeto, dejamos constancia del esfuerzo académico y la rigurosidad metodológica que respaldan este trabajo, quedando a disposición de su evaluación y archivo en los registros correspondientes de nuestra Facultad.

Dedicatoria

A Dios por ser guía en mi vida y fuente de sabiduría y discernimiento en todo este tiempo.

A mi querida familia por permitirme llegar hasta esta etapa, por ser la razón que me impulsa a seguir adelante a superar los desafíos y brindarme su apoyo en todo momento.

A todos que me aportaron, transmitieron saberes y me ofrecieron valiosos consejos a lo largo de este proceso.

Shelley Puclla Justiniani

A Dios, que con su amor y sabiduría ha guiado mis decisiones, iluminado mis días y sostenido mi espíritu en los momentos más desafiantes.

A mi familia, mi fuente de inspiración y protección más grande. Por su amor sin reservas, su respaldo incesante y ser siempre la razón que me impulsa a seguir adelante.

Melissa Deysi Quispe Pucho

Agradecimiento

Apreciamos sinceramente a Advantage Consultores por habernos ofrecido su apoyo y las condiciones adecuadas para llevar a cabo nuestra investigación. Su colaboración y confianza resultaron indispensables para llevar a cabo este proyecto.

Expresamos también nuestra gratitud al Dr. José Francisco Arroyo Polanco, nuestro asesor, por su guía constante, dedicación y exigencia, así como por el tiempo y el apoyo brindado a lo largo de todo el desarrollo de esta investigación.

A nosotras quienes compartimos no solo este proceso académico, sino también momentos valiosos durante nuestra vida universitaria. Así como por la perseverancia, dedicación y constancia para culminar esta etapa.

Asimismo, reconocemos con aprecio a la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, nuestra institución de educación superior y a nuestros estimados docentes, quienes nos proporcionaron las herramientas académicas y profesionales necesarias para desempeñarnos de manera óptima en nuestra formación y en el desarrollo de este trabajo.

A todos, muchas gracias por su invaluable contribución.

Índice general

Presentación ii

Dedicatoria iii

Agradecimiento iv

Índice general v

Índice de tablas x

Índice de figuras xi

Resumen xii

Abstract xiii

INTRODUCCION xiv

CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA 1

1.1. Delimitación de la investigación 1

1.1.1. Territorial 1

1.1.2. Temporal 1

1.2. Planteamiento del problema 2

1.3. Formulación del Problema 9

1.3.1. Problema general 9

1.3.2. Problemas específicos 9

1.4. Objetivos de la investigación 10

1.4.1. Objetivo General 10

1.4.2. Objetivos Específicos 10

1.5. Justificación de la investigación 11

1.5.1. Justificación teórica 11

1.5.2. Justificación práctica 11

1.5.3. Justificación metodológica 12

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO 13

2.1. Antecedentes de investigación 13

2.1.1. Antecedentes Internacionales 13
2.1.2. Antecedentes Nacionales 18
2.1.3. Antecedentes Locales 21
2.2. Bases teóricas 24
2.2.1. Estrategias Competitivas 24
2.2.1.1. Estrategias competitivas genéricas 26
2.2.1.2. Tipologías de estrategias competitivas 27
2.2.2. Dimensiones de la variable Estrategias competitivas de acuerdo a Miller 41
2.2.2.1. Innovación 41
2.2.2.2. Diferenciación en marketing 45
2.2.2.3. Amplitud 48
2.2.2.4. Control de costos 51
2.2.3. Decisión de compra 54
2.2.4. El proceso de decisión de compra 57
2.2.5. Dimensiones de la variable Decisión de compra según Kotler y Armstrong 59
2.2.5.1. Reconocimiento de la necesidad 60
2.2.5.2. Búsqueda de información 62
2.2.5.3. Evaluación de alternativas 64
2.2.5.4. Compra 67
2.2.5.5. Comportamiento post compra 69
2.3. Definición de términos básicos 71
2.4. Marco Institucional o empresarial 74
2.4.1. Historia 74
2.4.2. Misión 75
2.4.3. Visión 75
2.4.4. Ubicación 75

2.4.5. Premios obtenidos 76
CAPÍTULO III HIPÓTESIS 77
3.1. Hipótesis 77
3.2. Identificación de las variables 77
3.3. Operacionalización de variables 79
CAPÍTULO IV METODOLOGIA 82
4.1. Enfoque de la investigación 82
4.2. Tipo de investigación 82
4.3. Nivel de investigación 83
4.4. Métodos de investigación 83
4.5. Diseño de la investigación 84
4.6. Población y muestra 85
4.6.1. Población 85
4.6.2. Muestra 86
4.6.2.1. Unidad de análisis 87
4.6.2.2. Tamaño de la muestra 87
4.6.2.3. Selección de la muestra 88
4.7. Técnica e Instrumento de recolección de datos 88
4.7.1. Técnica 88
4.7.2. Instrumento 89
4.8. Validez y confiabilidad de instrumentos 89
4.9. Procesamiento y análisis de datos 92
CAPÍTULO V RESULTADOS 94
5.1. Descripción del trabajo de campo 94
5.2. Baremación del estudio 95
5.3. Presentación de resultados 98
5.4. Análisis Descriptivo de los resultados 98

5.4.1. Análisis descriptivo de la Variable Estrategias Competitivas 100

5.4.1.1. Análisis descriptivo de la variable estrategias competitivas en su dimensión innovación 103

5.4.1.2. Análisis descriptivo de la variable estrategias competitivas en su dimensión diferenciación en marketing 106

5.4.1.3. Análisis descriptivo de la variable estrategias competitivas en su dimensión amplitud 108

5.4.1.4. Análisis descriptivo de la variable estrategias competitivas en su dimensión control de costos 110

5.4.2. Análisis descriptivo de la variable Decisión de compra 112

5.4.2.1. Análisis descriptivo de la variable decisión de compra en su dimensión reconocimiento de la necesidad 114

5.4.2.2. Análisis descriptivo de la variable decisión de compra en su dimensión búsqueda de la información 117

5.4.2.3. Análisis descriptivo de la variable decisión de compra en su dimensión evaluación de alternativas 119

5.4.2.4. Análisis descriptivo de la variable decisión de compra en su dimensión compra 122

5.4.2.5. Análisis descriptivo de la variable decisión de compra en su dimensión comportamiento post compra 124

CAPÍTULO VI DISCUSIONES 127

6.1. Descripción de los hallazgos más relevantes y significativos 127

6.2. Limitaciones del estudio 128

6.3. Comparación crítica con la literatura existente 129

6.4. Implicancias del estudio 132

CAPÍTULO VII PROPUESTA DE PLAN DE ESTRATEGIAS COMPETITIVAS PARA LA EMPRESA “ADVANTAGE CONSULTORES E.I.R.L.” 134

7.1. Análisis del macroentorno 134

7.2. Análisis del microentorno 139

7.3. Análisis FODA 143
7.4. Objetivo 146
7.5. Objetivos específicos 146
7.6. Propuesta de mejora en Innovación 146
7.7. Propuesta de mejora en Diferenciación de marketing 149
7.8. Propuesta de mejora en Amplitud 152
7.9. Propuesta de Control de Costos 156
PRESUPUESTO Y CRONOGRAMA 159
CONCLUSIONES 162
RECOMENDACIONES 165
Referencias 168
ANEXOS 176
6.5. Anexo 1: Matriz de consistencia 177
6.6. Anexo 2: Instrumento de recolección de datos 181
6.7. Anexo 3: Formato de validación del instrumento 184
6.8. Anexo 4: Evidencias fotográficas 188
6.9. Anexo 5: Base de datos 190

Índice de tablas

Tabla 1 Desafíos de estrategias competitivas de acuerdo a Porter 33
Tabla 2 Tipología de estrategias competitivas propuestas por Miller 34
Tabla 3 Tipologías de estrategias competitivas 38
Tabla 4 Innovación de acuerdo a Miller 42
Tabla 5 Tipo de diferenciación de marketing según Miller 46
Tabla 6 Teorías sobre la Decisión de Compra 57
Tabla 7 Operacionalización de variables 79
Tabla 8 Número de clientes de la Empresa Advantage Consultores E.I.R.L. año 2023 86
Tabla 9 Juicio de expertos 90
Tabla 10 Niveles de confiabilidad 91
Tabla 11 Alfa de Cronbach del instrumento en general 91
Tabla 12 Fiabilidad del instrumento de estrategias competitivas 92
Tabla 13 Fiabilidad del instrumento de decisión de compra 92
Tabla 14 Tablas de baremación de la variable Estrategias competitivas 96
Tabla 15 Baremación de las dimensiones de la variable estrategias competitivas 96
Tabla 16 Baremación de la variable Decisión de compra 97
Tabla 17 Baremación de las dimensiones de la variable decisión de compra 97
Tabla 18 Distribución de los clientes según sexo 98
Tabla 19 Distribución de los clientes según la carrera profesional 99
Tabla 20 Estrategias competitivas 100
Tabla 21 Innovación 103
Tabla 22 Diferenciación en marketing 106
Tabla 23 Amplitud 108
Tabla 24 Control de costos 110
Tabla 25 Decisión de compra 112
Tabla 26 Reconocimiento de la necesidad 114
Tabla 27 Búsqueda de la información 117
Tabla 28 Evaluación de alternativas 119
Tabla 29 Compra 122
Tabla 30 Comportamiento post compra 124
Tabla 31 Presupuesto de la propuesta para Advantage consultores 159
Tabla 32 Cronograma de la propuesta para Advantage consultores 160

Índice de figuras

Figura 1 Distribución de los clientes según sexo 99
Figura 2 Distribución de los clientes según la carrera profesional..... 100
Figura 3 Estrategias competitivas..... 101
Figura 4 Innovación..... 104
Figura 5 Diferenciación en marketing..... 106
Figura 6 Amplitud 108
Figura 7 Control de costos..... 110
Figura 8 Decisión de compra..... 112
Figura 9 Reconocimiento de la necesidad..... 115
Figura 10 Búsqueda de la información..... 117
Figura 11 Evaluación de alternativas 120
Figura 12 Compra..... 122
Figura 13 Comportamiento post compra..... 124

Resumen

El presente estudio tuvo como objetivo describir las estrategias competitivas y la decisión de compra en los clientes de la empresa Advantage Consultores E.I.R.L., en la provincia de Cusco durante el año 2023. Se aplicó un enfoque cuantitativo, de tipo básico, con nivel descriptivo y propositivo, y diseño no experimental. La población estuvo compuesta por 120 clientes, a quienes se encuestó utilizando un cuestionario estructurado en escala de Likert. Los resultados muestran que la percepción sobre las estrategias competitivas presenta una tendencia mayoritaria en niveles bajos (38.3 %) y medios (35.8 %), lo que refleja una desconexión entre las acciones implementadas por la empresa y las expectativas del cliente. De igual modo, la decisión de compra fue evaluada en su mayoría en niveles bajos (78.3 %) y medios (21.7 %). Estos hallazgos evidencian deficiencias en dimensiones clave como la innovación, diferenciación en marketing, amplitud de servicios y control de costos, lo que limita la capacidad de fidelización y la intención de compra por parte de los usuarios. Se concluye que es necesario revisar y fortalecer dichas estrategias para mejorar la percepción del cliente y su comportamiento de compra.

Palabras clave: estrategias competitivas, decisión de compra, innovación, marketing, costos, amplitud

Abstract

This study aimed to describe the competitive strategies and the purchasing decisions of clients of Advantage Consultores E.I.R.L. in the province of Cusco during the year 2023. A quantitative approach was applied, with a basic, descriptive-propositional scope and a non-experimental design. The population consisted of 120 clients, all of whom were surveyed using a structured Likert-scale questionnaire. The results show that perceptions of the company's competitive strategies are mostly rated at low (38.3%) and medium (35.8%) levels, reflecting a disconnect between the implemented actions and client expectations. Similarly, purchasing decisions were mostly rated at low (78.3%) and medium (21.7%) levels. These findings highlight shortcomings in key dimensions such as innovation, marketing differentiation, service breadth, and cost control, which limit client loyalty and willingness to purchase. It is concluded that it is necessary to review and strengthen these strategies to improve customer perception and purchasing behavior.

Keywords: competitive strategies, purchasing decision, innovation, marketing, costs, breadth

INTRODUCCION

En un entorno cada vez más dinámico y competitivo, las empresas de consultoría académica deben diseñar e implementar estrategias que les permitan diferenciarse y captar la atención de un público exigente. Advantage Consultores E.I.R.L., ubicada en la ciudad del Cusco, no es ajena a estos retos: sus clientes buscan no solo calidad técnica en la asesoría, sino también una propuesta de valor clara, precios competitivos y una experiencia de servicio que satisfaga sus expectativas. Frente a este panorama, el presente estudio titulado "Estrategias competitivas y la decisión de compra en los clientes de la empresa Advantage Consultores E.I.R.L., Provincia Cusco, año 2023" tiene como objetivo general describir la forma en que las variables "estrategias competitivas" y "decisión de compra" se manifiestan y se relacionan en la percepción de los usuarios de sus servicios.

Para alcanzar este propósito, la investigación se organiza en seis capítulos. En el Capítulo I: Marco Teórico, se revisan los conceptos clave de la literatura sobre las distintas tipologías de estrategias competitivas (innovación, diferenciación, amplitud de mercado y control de costos) y el proceso de decisión de compra (reconocimiento de la necesidad, búsqueda de información, evaluación de alternativas, acto de compra y comportamiento post-compra). A partir de esta base conceptual, en el Capítulo II: Planteamiento del Problema se expone la realidad concreta de Advantage Consultores, identificando las brechas detectadas en campo y las preguntas específicas que orientan la indagación.

El Capítulo III: Hipótesis plantea las expectativas de relación y de contraste entre las percepciones de los clientes sobre las estrategias aplicadas por la empresa y su disposición a decidir la contratación de servicios. A continuación, el Capítulo IV: Metodología detalla el enfoque cuantitativo de corte descriptivo-correlacional, el diseño

no experimental transversal, la población y muestra seleccionadas, así como las técnicas e instrumentos utilizados para recopilar y analizar los datos.

En el Capítulo V: Resultados expone los principales hallazgos del estudio, incluyendo estadísticas descriptivas de las percepciones de los clientes y la contrastación de hipótesis, para cerrar con una reflexión sobre las implicaciones prácticas y las líneas de investigación futura. En el Capítulo VI: se presenta las discusiones del estudio. Y en el Finalmente en el Capítulo VII: Propuesta, se presentan las recomendaciones estratégicas diseñadas a partir de los hallazgos empíricos, orientadas a reforzar los puntos críticos en innovación, marketing, diversificación y gestión de costos. Con esta estructura, el estudio ofrece una visión integral que combina teoría, diagnóstico y propuesta de mejora, contribuyendo al fortalecimiento de la competitividad y la eficiencia en la toma de decisiones de compra de los servicios de consultoría académica.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Delimitación de la investigación

1.1.1. Territorial

El análisis se efectuó en la jurisdicción de Cusco, específicamente en la provincia del Cusco, en el distrito de Wanchaq. La labor de campo fue realizada tomando como eje de análisis a la empresa Advantage Consultores E.I.R.L., organización dedicada a la asesoría académica, técnica y profesional en proyectos de investigación, consultoría y capacitación. Esta empresa se encuentra físicamente ubicada en la Avenida La Cultura N.º 1134, tercer piso de un edificio blanco al costado de la empresa Toyota. Esta ubicación fue fundamental para delimitar geográficamente el alcance del estudio, dado que permitió identificar a su cartera de clientes activos y potenciales en dicha jurisdicción.

1.1.2. Temporal

El estudio fue ejecutado durante el año 2024, periodo en el cual se planificó, diseñó y puso en práctica el método de recolección de datos, así como la examinación correspondiente de los resultados obtenidos. Esta delimitación temporal coincide con un momento clave para la empresa Advantage Consultores E.I.R.L., en el que se implementaron diversas estrategias competitivas con el fin de fortalecer su posicionamiento en el mercado local y mejorar la decisión de compra de sus clientes.

Durante este año, se recopilaron datos representativos del comportamiento de los consumidores, su percepción frente a las soluciones que ofrece la empresa, y los elementos estratégicos considerados en su decisión de adquirir dichos servicios. Esta temporalidad permitió observar cómo se manifestaron estas estrategias en un contexto real, actual y verificable.

1.2. Planteamiento del problema

Las estrategias competitivas y la decisión de compra emergen en un contexto empresarial globalizado, donde las empresas afrontan desafíos cada vez más desafiantes para sobresalir en los mercados. La problemática central radica en la inter conexión entre las estrategias competitivas implementadas por las empresas y cómo afecta el proceso de elección de compra a nivel mundial. A pesar de la extensa investigación disponible sobre estrategias competitivas y la decisión de compra, existe una brecha significativa en la comprensión de cómo estas estrategias específicas afectan las decisiones de adquirir un servicio en un entorno mundial. La ausencia de precisión en este campo complica que las organizaciones formulen estrategias eficientes que maximicen su competitividad internacional. Además, la pluralidad cultural y la variabilidad en las inclinaciones de los consumidores entre diferentes países añaden complejidad al panorama, generando interrogantes sobre la adaptabilidad y eficacia de las estrategias competitivas en entornos internacionales.

Existen varios casos internacionales que ilustran la complejidad de la relación entre las estrategias competitivas y la decisión de compra a nivel global.

En la actualidad, América Latina se posiciona como una de las regiones con crecimiento más notable en comercio electrónico a nivel mundial, sólo superada por Asia-Pacífico. En la que se proyectó que para el 2022 las ventas virtuales en la región alcanzarían los 94.000 millones de dólares, impulsadas por una población joven y una mayor difusión del Internet, especialmente en países como Brasil, Argentina, Colombia y México. Un ejemplo fue el caso colombiano, donde se evidenció un aumento del 44,3 % en ventas por internet en los primeros tres meses de 2021, en relación con el mismo periodo del año previo como efecto de la pandemia. Este contexto resaltó la importancia de entender los elementos que afectan la decisión de compra de los consumidores

digitales, especialmente de generaciones como los Millennials, altamente familiarizadas con las TIC. En este sentido, teorías como la del Comportamiento Planeado permiten analizar cómo se adopta el comercio electrónico como herramienta cotidiana. Así, las estrategias competitivas de las empresas deben orientarse a integrar eficazmente plataformas digitales, adaptarse al comportamiento del consumidor y diferenciarse mediante innovación, accesibilidad y valor agregado, consolidando su posición en un entorno de consumo virtual cada vez más dinámico y competitivo. (Garcés et al., 2022)

Un ejemplo paradigmático es el de Apple Inc. y su estrategia de marketing internacional, aunque Apple ha logrado una presencia global exitosa, su enfoque de marketing y estrategias de producto han necesitado adaptaciones significativas en diferentes mercados. Por ejemplo, en China, Apple se enfrentó a la competencia de marcas locales con precios más bajos y preferencias de consumidores distintos, llevándolos a ajustar su estrategia de precios y lanzar productos específicamente diseñados para el mercado chino. Sin embargo, el iPhone 5C fue un fracaso, así como el iPhone SE, por lo que Apple capto de sus vivencias con ambos dispositivos que los usuarios a nivel global no siempre buscan una opción más asequible. Incluso en mercados en desarrollo como China, muchos se muestran renuentes a esta idea, ya que un dispositivo con especificaciones más bajas puede afectar la percepción de estatus. (Diario Gestion, 2018)

En el contexto peruano, puede observarse a los startups del país en el ámbito de su rendimiento internacional durante el brote mundial de COVID-19, en la cual el estudio efectuado por Gómez et al. (2022), evaluó cómo las capacidades de innovación de productos, inteligencia de mercado y fijación de precios influyen en la ventaja competitiva de los startups, y cómo esta ventaja, a su vez, afecta su desempeño internacional. A través de un análisis basado en 200 startups activas en Perú, se

determinó que las capacidades de innovación de productos y de inteligencia de mercado tuvieron un impacto directo y positivo en la ventaja competitiva, lo que a su vez mejoró el desempeño internacional de las empresas. Sin embargo, se concluyó que la capacidad de fijación de precios no actúa como mediadora entre la ventaja competitiva y el rendimiento internacional de los startups. Los datos obtenidos apuntan a que los startups que desarrollan capacidades de innovación y comprensión del mercado están mejor posicionados para competir internacionalmente, lo que refleja la importancia de estas competencias estratégicas en mercados globalizados.

Asimismo, la empresa de alimentos Don Mamino, conocida por su éxito en el mercado peruano, decidió expandirse a Chile. Sin embargo, tuvo que adaptar su enfoque de precios y su gama de productos para competir eficazmente en un entorno con características distintas al peruano, demostrando cómo las estrategias competitivas deben ser adaptadas a las particularidades de cada mercado internacional. Don Mamino finalizó un excelente 2023 con un incremento del 15%, impulsado en parte por la apertura de un nuevo local en el Parque de la Amistad (Surco), además de la introducción de un nuevo servicio "to go" en el Real Plaza Salaverry. Este año, tienen como objetivo alcanzar un aumento del 20%, y para lograrlo, Ignacio Rouillon, director general de esta cadena de panaderías, pastelerías y cafeterías, señala que implementarán tres iniciativas estratégicas. Entre ellas, la primera etapa de la expansión de la planta de producción en Huachipa. Actualmente, Don Mamino cuenta con 10 puntos de venta en Lima y está buscando oportunidades para expandirse a otras provincias en el futuro, utilizando fondos propios. (Club Franquicia, 2024)

En el contexto local, empresas como los Centros de Investigación Científica y Advantage Consultores, en la ciudad de Cusco, enfrentan desafíos significativos vinculados con las estrategias competitivas y la decisión de compra. En el caso de los

Centros de Investigación Científica, la competencia por recursos y financiamiento condiciona sus estrategias para atraer inversores, colaboradores y clientes en proyectos de investigación. La decisión de adquisición en este ámbito no se fundamenta únicamente en la excelencia científica, sino también en la capacidad de los centros para comunicar de forma transparente y confiable sus fortalezas y ventajas competitivas, ya que colaborar con un centro de investigación supone una inversión significativa que debe garantizar responsabilidad y credibilidad.

Por su parte, Advantage Consultores E.I.R.L. es una empresa especializada en brindar asesorías integrales orientadas al desarrollo académico y profesional de sus clientes, con énfasis en la asesoría de proyectos de investigación. Su misión es acompañar, guiar y apoyar técnicamente a estudiantes, profesionales y tesistas durante todo su proceso formativo, hasta la culminación exitosa de la titulación. Este acompañamiento se adapta a las necesidades específicas de cada cliente, abarcando desde las etapas iniciales del anteproyecto hasta la defensa final de la tesis, bajo un modelo que combina soporte técnico con orientación metodológica, académica y estratégica. De esta manera, la empresa no solo busca cumplir con los requisitos institucionales exigidos por universidades e institutos, sino también asegurar que el proceso se desarrolle en un marco de respeto, confidencialidad y compromiso con el aprendizaje real del usuario .

Entre sus principales servicios acerca de su portafolio especializado en proyectos de investigación incluyen:

orientación en la elección del tema y título de tesis, apoyo en la preparación de proyectos de investigación, informes, ensayos y abstracts con base en criterios académicos rigurosos, aplicación de metodologías de investigación conforme a normas nacionales e internacionales (APA, Vancouver, entre otras), elaboración de

presentaciones y materiales visuales para la defensa de tesis, así como revisión ortográfica, gramatical, metodológica y técnica en cualquier nivel de avance. Todos estos servicios buscan garantizar no solo calidad y estandarización, sino también prácticas responsables que fortalezcan la confianza de los clientes en el proceso de asesoría.

A pesar de su experiencia en el rubro, la empresa presenta ciertas deficiencias en el desarrollo e implementación de estrategias competitivas que le permitan captar y fidelizar a un mayor número de clientes.

Uno de los principales problemas identificados es la limitada capacidad de innovación en sus servicios. Aunque el mercado demanda constantemente herramientas tecnológicas, metodologías actualizadas y enfoques interdisciplinarios, Advantage Consultores mantiene una oferta tradicional, lo que puede afectar la percepción de valor y la decisión de compra por parte del cliente. Asimismo, se observa una escasa diferenciación en marketing. La empresa no cuenta con una propuesta de valor clara ni con estrategias comunicacionales efectivas que logren destacar sus servicios frente a la competencia. Esto se traduce en un bajo posicionamiento de marca y poca visibilidad, especialmente en canales digitales donde gran parte de su público objetivo interactúa actualmente. En cuanto a la amplitud de sus servicios, la empresa no ha diversificado suficientemente su portafolio, limitándose a ciertos tipos de asesorías que no cubren todas las necesidades potenciales del mercado. Esta falta de amplitud restringe su capacidad de atraer a nuevos segmentos de clientes y reduce su competitividad frente a empresas más versátiles. Por otro lado, el control de costos representa otro aspecto crítico. Si bien el servicio de asesoría debe mantener un equilibrio entre calidad y precio, se ha detectado una falta de análisis en la estructura de costos que permita

establecer precios competitivos sin afectar la rentabilidad ni la percepción de valor del cliente.

Estas debilidades impactan directamente en la decisión de compra de los clientes, quienes requieren no solo calidad académica, sino también seguridad de que el servicio recibido se brinda bajo parámetros de transparencia, confianza y compromiso con su desarrollo profesional. En este sentido, resulta prioritario realizar un diagnóstico integral que identifique los puntos críticos en las dimensiones de innovación, diferenciación en marketing, diversificación y control de costos, para plantear estrategias que fortalezcan la posición competitiva de Advantage Consultores E.I.R.L. en el mercado académico cusqueño, asegurando al mismo tiempo prácticas responsables que refuercen la confianza de los clientes y la sostenibilidad del negocio.

Por lo que, si la empresa Advantage Consultores E.I.R.L. no toma medidas para fortalecer sus estrategias competitivas, continuará enfrentando una baja decisión de compra por parte de sus potenciales clientes, lo cual repercutirá directamente en su sostenibilidad y crecimiento en el mercado. La falta de innovación mantendrá su oferta desactualizada y poco atractiva, lo que puede generar una merma de relevancia ante competidores más dinámicos. La ausencia de una diferenciación clara en marketing limitará su visibilidad y capacidad para captar nuevos clientes, especialmente en un entorno donde la presencia digital es determinante. Asimismo, la escasa amplitud de servicios reducirá su atractivo para distintos perfiles de usuarios, impidiendo su expansión hacia otros segmentos y regiones. Finalmente, una deficiente gestión de costos elevará sus precios o reducirá sus márgenes de ganancia, lo que podría obligar a comprometer la calidad del servicio o perder competitividad. De mantenerse esta situación, la empresa no solo verá afectada su rentabilidad, sino también su reputación, posicionamiento y posibilidad de expansión en horizontes medio y largo plazo.

Para abordar lo identificado en la empresa Advantage Consultores, se recomienda impulsar la innovación a través del desarrollo de nuevos productos y servicios, tales como talleres temáticos, asesorías gamificadas, y formatos híbridos que integren sesiones virtuales con recursos digitales personalizados. Además, se debe promover la estandarización de procesos mediante manuales internos y plantillas prediseñadas que optimicen el tiempo y mejoren la calidad de atención. En el ámbito de la diferenciación en marketing, es vital fortalecer la presencia digital mediante campañas agresivas e innovadoras en redes sociales como TikTok, Instagram y Facebook, difundiendo contenido educativo breve y llamativo que capte la atención del público objetivo. Respecto a la amplitud, se plantea diversificar el portafolio de servicios incorporando nuevas especialidades (como ingeniería, salud, derecho o tecnología), ofrecer asesorías integrales en publicación científica y desarrollar paquetes combinados de servicios con seguimiento continuo y Finalmente, en relación al control de costos, se propone incrementar la productividad mediante el uso de herramientas tecnológicas y metodologías ágiles, como Scrum o Lean, que agilicen la gestión de proyectos. También se sugiere optimizar la eficiencia operativa con una auditoría interna, implementar un sistema ERP que permita monitorear recursos y ofrecer esquemas de precios diferenciados según el nivel del servicio. Además, se deben habilitar opciones de pago flexibles, como pagos fraccionados, descuentos por pronto pago y medios digitales accesibles, lo que facilitará el cierre de ventas y atraerá a una mayor variedad de clientes.

Con el contexto anteriormente expuesto, se ha logrado plantear la siguiente definición del problema general junto con los problemas específicos

1.3. Formulación del Problema

1.3.1. Problema general

¿Cómo son las estrategias competitivas y la decisión de compra en los clientes de la empresa Advantage Consultores E.I.R.L. Provincia Cusco, año 2023?

1.3.2. Problemas específicos

1. ¿Cómo es la innovación de la empresa Advantage Consultores E.I.R.L. Provincia Cusco, año 2023?
2. ¿Cómo es la diferenciación de marketing de la empresa Advantage Consultores E.I.R.L. Provincia Cusco, año 2023?
3. ¿Cómo es la amplitud de la empresa Advantage Consultores E.I.R.L. Provincia Cusco, año 2023?
4. ¿Cómo es el control de costos de la empresa Advantage Consultores E.I.R.L. Provincia Cusco, año 2023?
5. ¿Cómo es el reconocimiento de la necesidad en los clientes de la empresa Advantage Consultores E.I.R.L. Provincia Cusco, año 2023?
6. ¿Cómo es la búsqueda de información en los clientes de la empresa Advantage Consultores E.I.R.L. Provincia Cusco, año 2023?
7. ¿Cómo es la evaluación de alternativas en los clientes de la empresa Advantage Consultores E.I.R.L. Provincia Cusco, año 2023?
8. ¿Cómo es la compra en los clientes de la empresa Advantage Consultores E.I.R.L. Provincia Cusco, año 2023?
9. ¿Cómo es el Comportamiento post compra en los clientes de la empresa Advantage Consultores E.I.R.L. Provincia Cusco, año 2023?

10. ¿Cómo optimizar las estrategias competitivas para la mejora de la decisión de compra de los clientes de la empresa Advantage Consultores E.I.R.L. Provincia Cusco, año 2023?

1.4. Objetivos de la investigación

1.4.1. Objetivo General

Describir las estrategias competitivas y la decisión de compra en los clientes de la empresa Advantage Consultores E.I.R.L. Provincia Cusco, año 2023.

1.4.2. Objetivos Específicos

1. Describir el nivel de innovación presente en los servicios de la empresa Advantage Consultores E.I.R.L., en la provincia de Cusco, año 2023.
2. Identificar las características de la diferenciación en marketing aplicada por la empresa Advantage Consultores E.I.R.L., en la provincia de Cusco, año 2023.
3. Examinar el grado de amplitud de los servicios ofrecidos por la empresa Advantage Consultores E.I.R.L., en la provincia de Cusco, año 2023.
4. Describir las prácticas de control de costos implementadas por la empresa Advantage Consultores E.I.R.L., en la provincia de Cusco, año 2023
5. Precisar cómo se manifiesta el reconocimiento de la necesidad en los clientes de la empresa Advantage Consultores E.I.R.L., en la provincia de Cusco, año 2023.
6. Describir el proceso de búsqueda de información que realizan los clientes de la empresa Advantage Consultores E.I.R.L., en la provincia de Cusco, año 2023.
7. Examinar los criterios empleados por los clientes de la empresa Advantage Consultores E.I.R.L. durante la evaluación de alternativas, en la provincia de Cusco, año 2023.
8. Caracterizar el momento de compra de los clientes de la empresa Advantage Consultores E.I.R.L., en la provincia de Cusco, año 2023.

9. Describir el comportamiento post compra de los clientes de la empresa Advantage Consultores E.I.R.L., en la provincia de Cusco, año 2023.
10. Elaborar una propuesta de mejora de las estrategias competitivas de la empresa Advantage Consultores E.I.R.L., en la provincia de Cusco, año 2023.

1.5. Justificación de la investigación

1.5.1. Justificación teórica

Desde un enfoque teórico, esta investigación contribuye al estudio de las estrategias competitivas aplicadas en empresas del sector de servicios académicos, específicamente en asesorías para proyectos de investigación y procesos de titulación. Aunque existen numerosas investigaciones sobre estrategias empresariales en sectores como el comercio o la industria, el ámbito de las asesorías académicas ha sido escasamente abordado desde la perspectiva estratégica y del comportamiento del consumidor. Este estudio busca ampliar el cuerpo teórico existente en torno a modelos de diferenciación, innovación, liderazgo en costos y amplitud de servicios, y su relación directa con la decisión de compra del cliente en un contexto de servicios intangibles, personalizados y académicamente exigentes. Además, aportará a la comprensión de cómo los factores estratégicos influyen en las percepciones de valor, confianza y fidelidad del cliente. Los hallazgos teóricos pueden servir como base para futuras investigaciones en sectores similares, fortaleciendo la literatura académica sobre marketing de servicios, estrategia competitiva y comportamiento del consumidor en el ámbito educativo y profesional.

1.5.2. Justificación práctica

Desde una perspectiva práctica, este estudio ofrece insumos valiosos para que Advantage Consultores E.I.R.L. implemente estrategias más efectivas orientadas a captar y fidelizar clientes. Asimismo, permitirá a otras empresas del rubro comprender

mejor las dinámicas del mercado cusqueño, facilitando la toma de decisiones gerenciales acertadas y adaptadas a las necesidades del consumidor actual.

1.5.3. Justificación metodológica

Metodológicamente, se sustenta en un enfoque cuantitativo que permite analizar con rigurosidad las variables a través de instrumentos validados. El uso de encuestas estructuradas y el análisis estadístico descriptivo contribuyen a obtener resultados objetivos y confiables, facilitando una comprensión precisa del fenómeno investigado y aportando evidencia empírica para futuras investigaciones similares en contextos empresariales.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1.Antecedentes de investigación

2.1.1. Antecedentes Internacionales

Holguín et al. (2024), desarrollaron el estudio “Estrategias competitivas para el desarrollo de emprendimientos turísticos en la ciudad de Manta, Ecuador”, cuyo objetivo fue identificar cómo las distintas estrategias competitivas contribuyen al crecimiento de los negocios turísticos locales. La investigación se llevó a cabo con enfoque mixto (cualitativo–cuantitativo), de nivel descriptivo, diseño no experimental y tipo aplicado. Para ello, se trabajó con una muestra intencional de 20 emprendimientos turísticos registrados en el municipio de Manta, complementada con entrevistas semiestructuradas a dos profesionales expertos en estrategias empresariales. La técnica de recolección combinó cuestionarios basados en los marcos teóricos de Porter, Miller, Miles y Snow, Mintzberg y Kotler (49 ítems validados por método Delphi) y entrevistas a informantes clave, garantizando así la triangulación de datos. Los resultados mostraron que la estrategia de diferenciación de Porter fue la más adoptada y valorada por ofrecer propuestas únicas que elevan la demanda y permiten fijar precios superiores seguida de enfoques de liderazgo en costos y nichos de mercado, mientras que el enfoque dual (costes + diferenciación) resultó menos frecuente. En conclusión, las autoras enfatizan que seleccionar y combinar apropiadamente las estrategias competitivas es esencial para fortalecer la posición de los emprendimientos turísticos en entornos dinámicos, recomendando a los gestores focalizarse en la diferenciación de la oferta y en el análisis continuo de las necesidades del mercado para garantizar un crecimiento sostenido.

Madrid y Roja (2020), desarrollaron el estudio “Estrategias competitivas: elemento diferenciador para el éxito en los Contact Center de la ciudad de Medellín” con el objetivo de analizar cómo las distintas estrategias competitivas liderazgo en costos, diferenciación y enfoque funcionan como fundamento diferenciador para el éxito de los centros de contacto en Medellín. La investigación siguió un enfoque cualitativo, de nivel descriptivo, con diseño no experimental de campo y tipo aplicado. Se consideró como población a los Contact Center más representativos de Medellín y, mediante muestreo intencional, se entrevistó a los tres líderes de las empresas Emtelco, Konecta y Teleperformance, conformando así la muestra de informantes claves. Para la recolección de datos se empleó la técnica de entrevista estructurada; el instrumento consistió en una guía de tres entrevistas con preguntas fijas orientadas a identificar las funciones, tipos de estrategias y elementos diferenciadores de éxito en cada empresa. Los datos se sometieron a triangulación entre las respuestas de los entrevistados, la literatura teórica sobre estrategias competitivas y la interpretación de los investigadores. Los resultados mostraron que las empresas se perciben como líderes del mercado gracias a su capacidad de innovación constante (Emtelco enfoca sus estrategias en experiencias tecnológicas; Konecta, en segmentación y alianzas; Teleperformance, en atención multicanal), que utilizan combinaciones de diferenciación y enfoque para consolidar ventajas competitivas y que estudian tanto a grandes como a pequeños competidores para ajustar sus ofertas. En conclusión, los autores señalan que la correcta selección y combinación de estrategias competitivas adaptadas a las características y necesidades del segmento de Contact Center es esencial para diferenciarse en un sector dinámico, y recomiendan a los gestores profundizar en el análisis de sus fortalezas tecnológicas, segmentar con precisión su público objetivo y mantener una innovación gradual que garantice un crecimiento sostenido y el éxito organizacional.

Merino et al. (2022) publicaron el estudio “Estrategias Competitivas para el Desarrollo Microempresarial: Caso Asociación de comerciantes ‘Mario Falconí Yépez’” con el objetivo de analizar la importancia de las estrategias competitivas como factor clave en el desarrollo de dicha microempresa asociativa. La investigación siguió un enfoque descriptivo de campo, fundamentado en métodos inductivo, deductivo y bibliográfico; su diseño fue no experimental y de tipo aplicado, centrado en diagnosticar la situación real de la asociación. La población estuvo conformada por los 18 comerciantes miembros de la Asociación “Mario Falconí Yépez” y se trabajó con muestreo censal (los 18 propietarios). Para la recolección de datos se emplearon observación directa, entrevista al presidente de la asociación y una encuesta aplicada a cada uno de los 18 dueños, utilizando como instrumentos una guía de observación, un guion de entrevista y un cuestionario estructurado. Los resultados revelaron que solo el 44 % de los comerciantes se diferencian por la calidad de atención, un 22 % por promociones y descuentos, un 17 % por un control de precios riguroso y otro 17 % aplica todas esas prácticas para diferenciarse; además, el 83 % cuenta únicamente con educación secundaria, lo que limita la aplicación de estrategias formales, y entre los principales obstáculos reportados figuran la falta de conocimientos en administración y marketing (17 %), la carencia de financiamiento (22 %), la competencia informal (11 %), el impacto de la pandemia en las ventas (22 %) y un 28 % que destaca todos estos factores simultáneamente. En el periodo post-pandemia, el 50 % genera ingresos mensuales de 100 – 200 USD, el 11 % de 201 – 400 USD y el 39 % percibe ingresos superiores a 400 USD. Finalmente, al explorar la disposición a adoptar estrategias competitivas, un 33 % de los encuestados eligió liderazgo en costos, un 56 % diferenciación y un 11 % enfoque. Como conclusión, los autores subrayan la urgencia de capacitar a los comerciantes en modelos formales Michael Porter, Danny Miller,

Kotler para consolidar ventajas competitivas, elevar la eficacia operativa y mejorar la sostenibilidad del desarrollo microempresarial en la Asociación “Mario Falconí Yéyez”.

Alcívar y Ruíz (2023), desarrollaron el estudio “Estrategias competitivas y la gestión comercial de la empresa Holcim Ecuador S.A.” con el objetivo de analizar la incidencia de las estrategias competitivas en la gestión comercial de dicha compañía; para ello emplearon un enfoque cuantitativo de nivel descriptivo, diseño no experimental de campo y tipo aplicado, aplicando una encuesta estructurada vía Google Forms a la población completa de diez directivos de Holcim Ecuador S.A. en Manta, Guayaquil y Quito (muestreo censal), cuyos datos fueron procesados mediante análisis de frecuencias y porcentajes en Microsoft Excel. Entre los resultados destacaron que el 50 % de los directivos estuvo totalmente de acuerdo en que las estrategias competitivas determinan el crecimiento organizacional (y el restante 50 % parcialmente de acuerdo), que en cuanto a la gestión comercial el 50 % la calificó como “muy buena” y el otro 50 % como “buena”, que el 40 % consideró prioritario reforzar promociones y ofertas, el 30 % mejorar la relación con clientes y el 30 % otros aspectos (canales web y comunicación), que el 60 % identificó el incremento de satisfacción y fidelidad como principal beneficio de una buena gestión comercial, y que las limitantes más señaladas fueron acciones de la competencia (50 %), desconocimiento en la implementación de estrategias (30 %) y falta de recursos (20 %). Además, el 70 % valoró como “excelente” la relación comercial con clientes, el 60 % reportó emplear diferenciación como estrategia competitiva y el 40 % enfoque de bajo coste. En conclusión, concluyeron que la diferenciación y el enfoque de bajo coste influyen de manera significativa en la gestión comercial de Holcim Ecuador S.A., aunque las deficiencias administrativas, de capacitación y tecnológicas limitan su efectividad, por lo que recomendaron reforzar estos ámbitos para optimizar la gestión comercial y consolidar ventajas competitivas.

Tabango (2022), desarrolló el estudio “Factores críticos que inciden en la decisión de compra de los clientes en la empresa Arquitechos” con el objetivo de analizar los factores internos (psicológicos) y externos (esfuerzos de marketing) que condicionan la decisión de compra de los consumidores de acabados para la construcción en la ciudad de Ibarra. Metodológicamente se aplicó un enfoque cuantitativo, de nivel descriptivo-correlacional, con diseño no experimental y tipo aplicado, utilizando métodos analítico y deductivo basados en fuentes secundarias y datos primarios. La población estuvo constituida por los 2 987 clientes registrados en la base de datos de Arquitechos, de los cuales se seleccionó una muestra de 341 mediante la fórmula de población finita (95 % de confianza, 5 % de error). Para la recolección de datos se empleó la técnica de encuesta, con un instrumento validado por expertos: un cuestionario de 24 ítems (2 de información personal y 22 en escala Likert) que operativizó dimensiones y subdimensiones de factores críticos y fases del proceso de compra. Los resultados revelaron que los esfuerzos de marketing (producto, plaza y promoción) se presentan con mayor frecuencia en la decisión de compra que los factores psicológicos; dentro de estos, la motivación fue el elemento interno más determinante, mientras que los atributos del producto, la disponibilidad y las ofertas externas ejercen un papel clave. Se concluyó que fortalecer las estrategias de producto, optimizar la logística de plaza y diseñar promociones efectivas, así como atender la motivación del cliente, permitirá a Arquitechos aumentar sus ingresos y satisfacer plenamente las necesidades de sus consumidores.

Román et al. (2022), en su estudio denominado “La influencia del marketing digital en la decisión de compra de los consumidores de Etafashion”, cuyo objetivo fue determinar la influencia del marketing digital en el proceso de decisión de compra de los consumidores de la empresa Etafashion, fue metodológicamente de enfoque

cuantitativa con un diseño descriptivo. Se utilizó un muestreo no aleatorio por cuotas para recopilar información de consumidores de Etafashion que interactúan con la marca en plataformas digitales. Se utilizó como técnica encuestas distribuidas mediante Google Forms utilizando como herramienta un cuestionario de ítems de respuesta fija basado en dos variables principales: marketing digital y proceso de decisión de compra. Los resultados mostraron que el 91.1% de los clientes finales prefiere informarse por medio de plataformas sociales, siendo Facebook la más utilizada, mientras que los contenidos informativos y de entretenimiento destacaron como los más influyentes (90.6% y 88%, respectivamente). Además, las promociones y descuentos resultaron ser una causa en las decisiones de compra (72.7%), junto con el estándar de los productos (66.4%) y el buen nivel de posicionamiento de la marca, reconocido por el 95.9% de los encuestados. En conclusión, incide de manera notable el marketing digital en las decisiones de compra de la clientela especialmente mediante el uso de redes sociales y contenidos estratégicamente elaborados, destacando la relevancia de ajustarse a las tendencias digitales actuales para maximizar la efectividad de las estrategias de mercado.

2.1.2. Antecedentes Nacionales

Pozo y Quispe (2022), en su estudio nombrado “Estrategias competitivas y productividad en la Empresa HT Ingeniería y Consultoría S.A.C. Lima 2022” tuvo como propósito analizar la relación existente entre la estrategia competitiva y la productividad en la empresa HT Ingeniería y Consultoría S.A.C., ubicada en Lima durante el año 2022. El análisis se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo con orientación aplicada. El diseño metodológico elegido fue no experimental, de tipo descriptivo-correlacional y de corte transversal, sin intervención en las variables. Cuya muestra estaba conformada por 80 trabajadores de la organización objeto de estudio.

Para la recolección de información, se adoptó la encuesta como técnica y el cuestionario como dispositivo de medición para medir cada variable. Los hallazgos obtenidos sobre la variable principal mostraron que el 43.75% de los participantes indicó que la organización implementa estrategias competitivas de manera continua, mientras que el 42.55% afirmó que estas se aplican de forma recurrente. No obstante, el 13.75% manifestó que dichas estrategias se utilizan solo en determinadas ocasiones. En relación con la segunda variable, los hallazgos indicaron que el 13.75% de los encuestados afirmaron que siempre existe productividad, el 70% indicó que casi siempre se cumplen los estándares, y el 16.25% mencionó que solo se cumplen a veces. La conclusión principal indicó la existencia de una conexión relevante entre la estrategia de competencia y el nivel de productividad en HT Ingeniería & Consultoría S.A.C., Lima 2022. Este hallazgo se respalda con un valor de 0.510 en el coeficiente de correlación de Spearman, lo que indica una relación positiva de grado moderado entre las variables estudiadas.

La investigación de Silvera (2023), denominada “Estrategias competitivas y calidad de servicio de las empresas del sector textil en Lima Norte, Perú, 2022”, cuyo objetivo fue analizar la relación entre la estrategia competitiva y la calidad del servicio en las empresas del sector textil de Lima Norte, Perú, en 2022. El estudio aplico una metodología de enfoque cuantitativo, bajo un diseño de carácter no experimental, de tipo básico y un alcance correlacional, aplicando procedimientos que permitieron identificar dos variables principales: Se estudiaron las estrategias competitivas y la calidad del servicio. En lo que respecta con las estrategias competitivas, se evaluaron las dimensiones asociadas al liderazgo en costos, a la diferenciación y enfoque; mientras que para la calidad de servicio se consideraron las dimensiones de satisfacción del cliente y procesos de atención. La recopilación de información se efectuó por medio de

un cuestionario estructurado como instrumento con un total de 24 ítems, diseñado con una escala Likert. La muestra estuvo integrada por 63 empresas legalmente constituidas. Los resultados mostraron una fuerte correlación positiva entre las estrategias competitivas y la calidad del servicio, con un coeficiente de Rho de Spearman de 0.747 y un valor de significancia de 0.00. Esto respaldó la validación de la hipótesis alternativa (H1) y la desaprobación de la hipótesis nula (H0) confirmando la relevancia de que las empresas adopten estrategias competitivas efectivas que, junto con sus características particulares, les permitan destacarse en el mercado y proporcionar un servicio de excelencia para fortalecer relaciones positivas con sus clientes.

Medina (2020), presentó la tesis "Marketing digital y decisión de compra de los clientes en la empresa Velflo Empresarial, Rímac – 2020" con el objetivo de determinar la relación entre el marketing digital y la decisión de compra de los clientes en dicha compañía. La investigación siguió un enfoque cuantitativo, de nivel descriptivo-correlacional, con diseño no experimental de corte transversal y de tipo aplicado. La población estuvo integrada por los 153 clientes habituales de Velflo Empresarial durante 2020, de los cuales se conformó una muestra de 110 participantes mediante muestreo por conveniencia. Para la recolección de datos se utilizó la técnica de encuesta, aplicando dos cuestionarios validados por jueces expertos uno de 18 ítems para medir las dimensiones de marketing digital (sitio web, publicidad online, redes sociales y e-mail marketing) y otro de 22 ítems para evaluar la decisión de compra (reconocimiento de la necesidad, búsqueda de información, evaluación de alternativas, momento de compra y comportamiento post-compra) administrados vía Google Forms. Los resultados mostraron una correlación positiva, directa y altamente significativa entre el marketing digital y la decisión de compra (Spearman's rho = 0,886; $p < 0,05$), con coeficientes elevados en las etapas de reconocimiento de la necesidad (rho = 0,803)

y momento de compra (rho = 0,803), moderados en la evaluación de alternativas (rho ≈ 0,666) y consistentes a lo largo del proceso de compra. Como conclusión, se determinó que, pese a las fortalezas detectadas, persisten deficiencias en la ejecución de las estrategias digitales, por lo que se recomendó optimizar el diseño de contenidos, la segmentación de campañas y el seguimiento post-venta para consolidar la influencia del marketing digital en la toma de decisiones de los clientes.

Huamán (2020), desarrolló el estudio "Análisis del consumidor en el proceso de decisión de compra de los clientes de la empresa El Ofertón E.I.R.L. – Chiclayo 2018" con el objetivo de examinar las etapas del proceso de decisión de compra de sus clientes. La investigación siguió un enfoque cuantitativo, de nivel descriptivo, con diseño no experimental transversal y tipo aplicado, y consideró una población de 7 897 clientes frecuentes de la empresa, de los cuales se seleccionó aleatoriamente una muestra de 67 participantes para un nivel de confianza del 90 % y un margen de error del 10 %. Para la recolección de datos se empleó la técnica de encuesta de campo mediante un cuestionario de 21 reactivos en escala Likert. Los resultados indicaron el perfil predominante del consumidor es femenino, con educación superior, jubilado y de clase media; que la recomendación familiar es la principal motivación de compra; que valoran la calidad y el precio de los abarrotes como factores decisivos; y que muestran alta satisfacción con la variedad ofertada. En conclusión, el estudio señala que profundizar en el conocimiento del perfil y las preferencias de los clientes permite diseñar estrategias de marketing y fidelización más efectivas, optimizando su experiencia de compra y fortaleciendo la satisfacción en El Ofertón E.I.R.L.

2.1.3. Antecedentes Locales

Iturriaga (2022), en su publicación nombrada "Marketing verde y su relación con la decisión de compra de ladrillos ecológicos de la empresa Kontiki SAC, Cusco,

2022", se propuso determinar hasta qué punto las prácticas de marketing ecológico influyen en el comportamiento de adquisición de los clientes. Para ello, adoptó un enfoque cuantitativo de carácter aplicado, con diseño no experimental, de corte transversal y naturaleza correlacional. En primer lugar, el análisis estadístico inferencial evidenció una asociación positiva media entre la variable general "Marketing ecológico" y la "Decisión de compra" (r = 0,602), lo que sugiere un impacto tangible aunque no excesivamente fuerte. Asimismo, al desglosar las estrategias en sus dimensiones, se observó que "Producto" y "Distribución ecológica" mantienen vínculos moderados con la decisión de compra (r = 0,402 y r = 0,611, respectivamente), mientras que "Precio" y "Promoción" exhibieron correlaciones positivas más tenues (r = 0,297 y r = 0,345). Por otra parte, estos resultados indican que, aunque la propuesta verde de Kontiki SAC despierta un interés significativo, ciertas palancas de precio y comunicación necesitan reforzarse. Finalmente, en conclusión, se indicó complementar la estrategia con campañas de sensibilización a través de redes sociales y alianzas con influencers ambientales, con el fin de maximizar la eficacia de sus iniciativas de marketing verde.

Mendoza (2023), en su estudio bajo el título "Decisión de compra de los clientes de la empresa lazos supermercado del distrito de Sicuani, provincia de Canchis,2022", se propuso describir el proceso de decisión de compra de los consumidores de dicha empresa. Para ello, adoptó un enfoque cuantitativo de nivel descriptivo y diseño no experimental, considerando una población teóricamente infinita y determinando el tamaño de muestra mediante una fórmula estadística estándar. Así, se aplicó un muestreo probabilístico que resultó en 384 unidades de análisis. La obtención de información se llevó a cabo mediante encuestas, utilizando un formulario estructurado como instrumento principal. Posteriormente, la información fue procesada con Excel y

SPSS, mientras que Word se utilizó para la redacción de los textos finales. A fin de certificar la fiabilidad de las mediciones, se estimó el coeficiente de consistencia interna con SPSS, obteniéndose un valor de 0,803, lo que evidencia estabilidad en los resultados. En cuanto a los hallazgos, el puntaje global del proceso de decisión de compra alcanzó una media de 3,34, situándose dentro de la categoría “adecuada”. Al examinar cada fase, el reconocimiento de la necesidad alcanzó una media de 3,68 (adecuado), al igual que la búsqueda de información, con 3,44. Sin embargo, la evaluación de alternativas registró un 2,56, lo que indica un desempeño “inadecuado”. La fase de compra efectiva alcanzó 3,27, ubicándose en un punto intermedio entre “adecuado” e “inadecuado”, mientras que la etapa de post-compra obtuvo la mejor puntuación, con un 4,20 (adecuada). En conclusión, se demuestra que, si bien el mecanismo de elección de compra de los consumidores de Lazos Supermercado en Sicuani es en general adecuado (media global 3,34), existe una clara debilidad en la etapa de evaluación de alternativas (2,56), lo que pone de manifiesto la necesidad de potenciar la presentación y comparación de opciones para los consumidores. Asimismo, el alto desempeño en la fase de post-compra (4,20) indica un buen nivel de satisfacción y fidelización, por lo que se recomienda mantener las estrategias que fortalecen esta etapa, al tiempo que se diseñan acciones orientadas a facilitar la valoración de distintas ofertas antes de la compra.

El estudio de Quispe (2022), que denomina “Marketing digital y su relación con la decisión de compra en los usuarios de artículos de limpieza y desinfección en Mypes Cusco 2022” se propuso analizar el impacto del marketing digital en las decisiones de compra de estos consumidores. Para tal fin, se aplicó una metodología de tipo básica, con un nivel descriptivo-correlacional y sin manipulación de variables (diseño no experimental) y enfoque transversal. La muestra estuvo integrada por 36 empleados de

las MYPES seleccionadas, y la recogida de datos se efectuó a través de encuestas con un cuestionario estructurado. Los resultados mostraron que el 75 % de los participantes (27 encuestados) consideró que el marketing digital no ha alcanzado un desarrollo completo, mientras que el 73 % (26 encuestados) percibió que su decisión de compra no se ve significativamente influida por estas herramientas. Sin embargo, el 25 % restante (9 participantes) sí evidenció avances en el despliegue de estrategias digitales de marketing. Por último, se halló una relación favorable y significativa entre el uso del marketing digital y la decisión de compra, con un coeficiente de Spearman (Rho) de 0,881. En conclusión, a pesar de la relación significativa, las estrategias de marketing digital vigentes no satisfacen las expectativas de la mayoría de los clientes, quienes evaluaron negativamente dimensiones clave como innovación, diferenciación en marketing, amplitud de servicios y control de costos

2.2.Bases teóricas

2.2.1. Estrategias Competitivas

Las estrategias competitivas cumplen una función fundamental en el rendimiento efectivo de una empresa, dado el creciente y exigente entorno de los mercados. En el ámbito de la administración, se observan constantes innovaciones y evolución de conceptos, y las estrategias competitivas no son ajenas a estos cambios. Empresas a nivel global se han percatado de la aceleración tanto en la expansión de la competencia como en las transformaciones del mundo que las rodea. Esta conciencia impulsa a las empresas a emprender programas e iniciativas que generen mejoras y resultados, donde las estrategias competitivas se incorporan como parte esencial de este enfoque. Se considera que las estrategias competitivas representan un método ordenado para asumir una responsabilidad más amplia y paulatinamente crucial en la directriz principal de la compañía. Esto supone definir la ubicación estratégica de la organización

con respecto a su contexto, asegurando su éxito continuo y resguardándola contra sorpresas inesperadas, ya que la competencia pasa a ser un factor vital para la obtención o el tropiezo de la organización (Herrera et al., 2022).

Según Porter indica que la estrategia competitiva es el conjunto de iniciativas, ya sean ofensivas o defensivas, que una organización realiza con la finalidad de definir una posición sólida y defendible en su industria. Estas acciones estratégicas son una respuesta directa a las cinco fuerzas competitivas identificadas por el autor, las cuales determinan la esencia y el grado de rivalidad que rodean a la organización. En consecuencia, la empresa busca alcanzar un rendimiento significativo sobre su inversión a través de estas estrategias cuidadosamente diseñadas. (Contreras, 2017)

Por otro lado, López et al., (2019) indica que la estrategia competitiva constituye la fórmula integral que una empresa adopta con el fin de lograr un rendimiento superior respecto a sus competidores. Este enfoque implica la organización de distintas tareas o actividades con el fin de adoptar una postura firme ante desafíos del entorno empresarial. Asimismo, fomenta la habilidad de llevar a cabo medidas defensivas dentro de un sector particular de la empresa, lo cual simplifica la realización de un rendimiento sobresaliente en comparación con la competencia. Esta estrategia se convierte en un aspecto vital para el logro empresarial.

La competitividad constituye una de las influencias más significativas en la sociedad, ya que impulsa el crecimiento socioeconómico. En la actualidad, este fenómeno es global y abarca tanto a empresas como a países. La sociedad contemporánea se encuentra inmersa en un entorno altamente competitivo que se ha intensificado en todas las esferas del conocimiento. Como resultado, las entidades se encuentran en la necesidad de implementar estrategias específicas para proporcionar un valor agregado a sus productos o servicios, permitiéndoles satisfacer de forma más

contundente las demandas de sus usuarios en contraste con la competencia. Este enfoque estratégico se convierte en una necesidad imperante en la actualidad. (Díaz et al., 2021)

El propósito u objetivo de las estrategias competitivas están orientadas a la consecución de un objetivo, un objetivo que también persiguen otros competidores. Por tanto, impulsa a la empresa a identificar una capacidad que asegure su liderazgo en el mercado y, en última instancia, el éxito empresarial. La clave radica en el diseño y formulación meticulosos de esta estrategia, asegurando una eficaz combinación de recursos y capacidades. Esta combinación, a su vez, contribuye a fortalecer la competitividad y a alcanzar niveles superiores en el lugar que ocupa la compañía dentro del mercado. La ejecución cuidadosa de esta estrategia es esencial para conservar la ventaja competitiva deseada y asegurar el éxito continuado en el ámbito empresarial. (Romero et al., 2020)

2.2.1.1.Estrategias competitivas genéricas

Porter en el año 1985, conceptualiza la estrategia competitiva como una acción proactiva o reactiva destinada a establecer una posición defensiva ante las cinco fuerzas competitivas, con el objetivo de obtener un desempeño superior al de las demás empresas competidoras en el mismo sector. Esta estrategia implica posicionar a una organización de manera que maximice el valor de las habilidades que la diferencian de sus rivales, mientras que el propósito fundamental de cualquier estrategia genérica es "generar valor para los consumidores". En este contexto, la estrategia competitiva busca alcanzar una ubicación estratégica en el sector industrial. La finalidad es lograr un estado beneficioso y sostenible frente a las fuerzas que definen la competencia en dicho sector. Según Aulakh et al. (2000), la prioridad básica de estas estrategias genéricas es la confrontación, tales como la generación y mantenimiento de ventajas diferenciadoras.

De acuerdo con lo expuesto anteriormente, la estrategia seleccionada por la empresa se considera una acción que agrega valor, y la idea fundamental implica buscar un enfoque que facilite la sustentabilidad y posible expansión de la ventaja competitiva.

Existen dos aspectos clave que fundamentan la elección de la estrategia competitiva. Primero, se encuentra la atracción de los sectores industriales en términos de rentabilidad a largo plazo y los factores que la determinan. No todos los sectores empresariales suministran las mismas posibilidades de lograr ganancias sostenidas, y la rentabilidad inherente es un componente crucial para evaluar el rendimiento de una empresa. El segundo aspecto principal en la competencia estratégica que se refiere a los elementos que determinan el lugar competitivo relativo en un área sectorial. En la mayoría de los rubros, algunas empresas se muestran notablemente más rentables que otras, independientemente de la rentabilidad promedio dentro del sector (Castro, 2010).

2.2.1.2.Tipologías de estrategias competitivas

Las aproximaciones teóricas o a priori, también conocidas como tipologías o enfoque deductivo, se basan en escenarios generales, a partir de la observación y la teoría. Los beneficios de los análisis iniciales, son tres:

1. Permiten explicar las posibles variaciones en los desenlaces y en las cualidades de los diferentes grupos, basándose en el marco teórico que los fundamenta
2. Se subraya su aplicabilidad general, dado que no varía según el contexto específico del área de actividad estudiada
3. Sirven como fundamento para un análisis más profundo, que posteriormente se continúa con un estudio empírico (Castro, 2010).

2.2.1.2.1. Estrategias competitivas de Miles y Snow (1978)

Miles y Snow proponen una de las clasificaciones más conocidas de estrategias empresariales, basada en tres hipótesis fundamentales.

1. Establece que las organizaciones exitosas se adaptan de manera continua al entorno, destacando un "ciclo adaptativo" que representa una filosofía organizacional. Este ciclo refleja cómo las empresas enfrentan tres tipos de problemas: relacionados con la definición de los productos y mercados (problemas de empresa), con el sistema técnico de la organización (problemas de ingeniería) y con la estructura y procesos administrativos (problemas administrativos).
2. Sugiere que existen cuatro orientaciones estratégicas en cada industria, basadas en exploraciones de campo en cuatro sectores: alimentos, electrónica, libros de texto y salud. En este análisis, se identificaron tres tipos estratégicos viables: defensores, analizadores y prospectores, y un cuarto tipo, los reactores, que no muestran una estrategia coherente. Las diferencias entre estos tipos dependen del grado de variación en el entorno organizacional, siendo los defensores organizaciones que controlan nichos específicos, los prospectos de compañías que persiguen nuevas posibilidades y los analizadores que combinan características de los anteriores. Los reactores, en cambio, no aplican un plan definido y su desempeño es inferior.
3. Se centra en los resultados de cada estrategia, sugiriendo que, si las estrategias de prospector, defensor y analizador se implementan correctamente, llevarán a resultados efectivos (Castro, 2010)

Varias investigaciones prácticas han evaluado la validez de esta clasificación, encontrando que los modelos estratégicos se modifican conforme a rasgos funcionales como la I+D y el marketing, y que la efectividad depende del entorno.

2.2.1.2.2. Estrategias competitivas de Porter (1990)

De acuerdo a Porter citado por Castro, alcanzar y sostener una ventaja competitiva frente al resto de las empresas representa, con gran probabilidad, la meta explícita o implícita de la dirección de cualquier organización. En su análisis de la cadena de valor, Porter (1990) citado por (Castro, 2010) descompone la compañía en sus actividades con relevancia estratégica con el fin de analizar las disparidades de costos, así como las causas de la diferenciación presentes o potenciales. Se trata de un método sistemático para examinar todas las funciones que lleva a cabo la compañía y el modo en que ellas se interrelacionan. Una organización adquiere posiciones ventajosas cuando logra ejecutar esas actividades de interés estratégico de manera más eficiente o a menor costo que sus contrincantes. Cada una de estas labores puede producir una ventaja competitiva separado o en sinergia con otras, lo que demuestra la importancia de los vínculos que existen entre ellas.

De acuerdo con Porter (1980) citado por Castro (2010), existen dos categorías centrales de ventaja competitiva costos reducidos y diferenciación que, al combinarse con el ámbito de actividades que una organización desea abarcar, dan origen a 3 tácticas básicas para obtener un desempeño superior al nivel medio en un sector industrial: liderazgo en gastos, diferenciación y segmentación. La estrategia de segmentación, a su vez, se divide en dos vertientes: un enfoque en costos y otro orientado a la diferenciación. Cada parte de estas estrategias genéricas conlleva una senda esencialmente diversa respecto a la ventaja competitiva, al conjuntar la decisión sobre el

tipo de ventaja competitiva que se busca con la amplitud del fin estratégico donde se implementará.

a) Estrategia de liderazgo en costos:

   La estrategia procura suministrar servicios o productos con el menor costo posible frente a la competencia, manteniendo un nivel de estándar aceptable y una política tarifaria competitiva que facilite un alto nivel de ventas y una expansión rentable de la cuota de mercado. Quienes aplican esta estrategia se enfocan en reducir al mínimo los costos de producción, aprovechando aspectos como economías de escala, tecnología propia y acceso preferencial a materias primas. Esto implica identificar y explotar sistemáticamente todas las fuentes de ventaja en costes, a menudo ofreciendo productos o servicios estándar sin extras innecesarios y basándose en una alta escala de producción, así como en cualquier ventaja de costo absoluto. (Castro, 2010)

   La estrategia de liderazgo en costes requiere un control estricto, una organización muy estructurada y sistemas de incentivos enfocados en objetivos cuantificables. Esto implica revisar continuamente los procesos productivos para ajustar los precios en relación con la competencia, mantener una coordinación interfuncional sólida (Kumar et al., 2002) y así alcanzar una mayor eficiencia interna. Si se logra y sostiene el liderazgo en costes, la empresa puede superar el rendimiento promedio del sector, siempre que mantenga precios cercanos o equivalentes a la media del mercado. No obstante, también debe asegurar que su producto o servicio sea comparable en términos de diferenciación, ya que, de lo contrario, se vería obligada a reducir precios de forma extrema, anulando los beneficios derivados de su ventaja en costes. (Castro, 2010)

b) Estrategia de diferenciación:

La estrategia de diferenciación implica entregar un servicio o producto percibido como único, lo que permite cobrar un precio superior o generar mayor demanda. Para ello, la empresa se centra en atributos que los clientes consideran relevantes (por ejemplo, calidad, diseño o exclusividad) y se apoya en una sólida comprensión de sus necesidades presentes y futuras.

Según Porter, la clave radica en que el valor adicional percibido por el cliente sea mayor que los costos adicionales de la diferenciación, lo cual asegura un rendimiento superior. No obstante, la empresa no debe descuidar sus costos, ya que necesita mantener la proximidad a los competidores en ese ámbito para seguir siendo rentable.

La diferenciación puede basarse en aspectos intrínsecos del producto (calidad, tecnología, innovación, servicio posventa) y en factores de imagen o reputación de marca. Asimismo, un enfoque de mercado y una coordinación interfuncional sólidos resultan fundamentales para ajustar la oferta de manera efectiva a las demandas de los consumidores y para vigilar las estrategias de la competencia.

Existen distintas posturas sobre cómo se obtiene la ventaja de la diferenciación: algunos autores señalan que se logra principalmente mediante precios más elevados, mientras que otros consideran que puede basarse en ganar mayor cuota de mercado manteniendo precios similares. También surge la duda sobre frente a quién debe compararse esa diferenciación, pues una definición imprecisa del sector o del grupo de competidores puede conducir a interpretaciones equivocadas. (Castro, 2010)

c) Estrategia de enfoque:

Según Porter (1990) citado por Castro (2010), consiste en elegir un espacio de actuación muy específico dentro del campo industrial, concentrándose en atender de manera exclusiva a un segmento o grupo de compradores. Su objetivo es optimizar la oferta para ese público particular, alcanzando así una ventaja competitiva en dicho segmento, aunque no necesariamente a nivel general. Existen dos variantes de enfoque:

- Enfoque de coste: incita obtener una ventaja de costes en el segmento elegido.
- Enfoque de diferenciación: se busca ofrecer un producto o servicio diferenciado dirigido a las necesidades especiales de ese segmento.

En ambos casos, el éxito de la estrategia radica en encontrar segmentos que no estén suficientemente atendidos por competidores con objetivos más amplios. Además, para que la estrategia de enfoque sea viable, es necesario que exista heterogeneidad en las preferencias de los clientes y que no haya sinergias significativas (o que estas sean negativas) entre diferentes segmentos, de manera que enfoques más amplios no resulten más eficientes (Murray, 1988) citado por (Castro, 2010)

Desafíos en relación a las estrategias competitivas según Porter

Tabla 1
Desafíos de estrategias competitivas de acuerdo a Porter

Liderazgo de costes	Diferenciación	Enfoque
El liderazgo de costos deja de ser sostenible cuando: • Copian la estrategia • Surgen cambios tecnológicos • Se debilitan las demás bases que la respaldan. Asimismo, se pierde la cercanía en la diferenciación	La diferenciación deja de sostenerse cuando: • Los competidores reproducen sus atributos distintivos o las razones que la respaldan dejan de ser valiosas para los compradores. Además, se pierde la proximidad en los costes.	La estrategia de enfoque deja de ser efectiva cuando los competidores la replican. El segmento elegido se vuelve poco atractivo desde una perspectiva estructural: • La estructura se debilita. • La demanda se esfuma. Los competidores con un alcance más amplio saturan el mercado: • Las diferencias entre segmentos se reducen. • Se incrementan las ventajas de ofrecer una gama más extensa.

Nota. Elaborado por (Castro, 2010)

2.2.1.2.3. Estrategias competitivas de Miller (1987)

Según Miller (1987), al tomar como base los aportes de Miles y Snow y de Porter, la incorporación de cuatro dimensiones fundamentales en la gestión de la empresa contribuye de manera significativa a definir su estrategia y a vincularla con la estructura organizativa más adecuada. Dichas dimensiones son: la innovación, la diferenciación en marketing, la amplitud y el control de costes. Al referirse a estas dimensiones, Robbins (1990) destaca que, si bien no abarcan toda la complejidad estratégica, sí engloban los aspectos más relevantes y estudiados del contenido de la estrategia, lo que evidencia la diversidad de sus componentes.

Para Miller citado por Castro (2010), el plan a nivel corporativo, se construye a partir de la relevancia otorgada a un conjunto de dimensiones (cada una determinada por atributos competitivos específicos). La forma en que estos atributos se combinan o

se enfatizan indica la medida en que la empresa adopta una estrategia competitiva particular. Estas dimensiones funcionan más como “clases” que, como dimensiones estadísticas, de modo que no todas deben estar igualmente destacadas. Sin embargo, reducirlas a un solo índice conlleva el riesgo de omitir información significativa para interpretar la estrategia de cada empresa.

Tabla 2

Tipología de estrategias competitivas propuestas por Miller

Dimensiones estratégicas	Atributos competitivos
Innovación	- Innovación en productos - Innovación en procesos - Ingeniería en innovación de I+D - Desarrollo de productos únicos
Diferenciación en marketing	- Distribución de control - Marketing agresivo e innovador - Servicio al cliente - Publicidad y promoción
Amplitud	- Variedad de clientes/mercados geográficos - Amplitud del número de productos
Control de costos	- Control - Énfasis en el bajo coste por unidad - Producción eficiente - Alta utilización de la capacidad - Bajo precio

Nota. Elaborado por (Castro, 2010)

Esta propuesta de Miller (1987) disocia la diferenciación de Porter en innovación y distinción en mercadotecnia, en tanto que la amplitud y el control de costes se corresponden con las otras estrategias genéricas de Porter.

1. Innovación: introduce o mejora productos y servicios para generar oportunidades de mercado (relacionada con “prospectores” de Miles y Snow y “diferenciadores” de Porter).

2. Diferenciación de marketing: crea una reputación favorable del producto mediante publicidad, segmentación y precios de prestigio, buscando fidelizar clientes.
3. Amplitud: define el radio de acción del mercado en términos de diferentes tipos de clientes, área geográfica y total de productos, en línea con el enfoque amplio de Porter.
4. Control de costes: reduce gastos innecesarios y se orienta a productos estandarizados, asociado al "liderazgo en costes" de Porter y, parcialmente, a los "defensores" de Miles y Snow.

2.2.1.2.4. Las estrategias competitivas de Mintzberg (1988)

La clasificación propuesta por Mintzberg (1988) surge de su evaluación de las estrategias universales de Porter, pues considera que estas se centran demasiado en el entorno y prestan poca atención a los recursos de la empresa, fundamentales Para delimitar el mercado que se pretende abarcar. Mintzberg separa la orientación hacia la diferenciación y el control en costes, indicando que la primera determina el alcance de mercado, contrariamente, las otras dos explican cómo la entidad compite en ese mercado. Además, argumenta que basar el liderazgo en costes únicamente en minimizar costos no garantiza una ventaja competitiva en sí misma, sino que constituye más bien un tipo de diferenciación basada en el precio (Castro, 2010).

A partir de esto, Mintzberg (1988) identifica seis formas de estrategia, reconociendo la posibilidad de que algunas empresas no se diferencien en absoluto o bien que se distingan según la imagen, la calidad, el diseño, el precio o el soporte:

1. Estrategia de indiferenciación: se da en organizaciones sin ningún factor de diferenciación o que imitan de forma deliberada frente a sus rivales.

2. Diferenciación en imagen: se basa en la publicidad para afianzar la lealtad de los clientes y crear una percepción distintiva en sus productos o servicios.
3. Diferenciación en calidad: se centra en la fiabilidad, la durabilidad y una mejor actuación del producto con respecto al precio.
4. Diferenciación en diseño: requiere invertir en I+D para optimizar los atributos y la configuración de los productos
5. Diferenciación en precio: consiste en ofrecer precios más bajos sustentados en la capacidad de mantener costes reducidos.
6. Diferenciación en soporte: añade productos complementarios con el fin de brindar un enfoque más extenso y satisfacer mejor las demandas del usuario en el segmento (Castro, 2010).

2.2.1.2.5. Estrategias competitivas de Kotler (1992)

a) Estrategia de líder: La organización principal en un segmento de producto es aquella reconocida por sus competidores como la principal referencia, ya sea para atacarla, imitarla o evitarla. Esta posición de liderazgo implica una responsabilidad en el desarrollo de la demanda global, generalmente mediante la búsqueda de nuevos usuarios, usos o incrementos en la cantidad consumida. Así, el líder amplía y fortalece el mercado en su conjunto, mejorando productos, canales de distribución y políticas de precios. No obstante, su posición no está asegurada: para mantenerla, debe proteger su cuota de mercado a través de estrategias defensivas y ofensivas, mientras innova y ofrece un mayor valor a los consumidores. (Villareal & Gómez, 2022)

   Como señala Kotler (1992), el líder debe, por un lado, expandir la demanda total del mercado y, por otro, defender e incluso incrementar su cuota cuando sea posible. Para ello, debe encabezar la introducción de nuevas ideas y productos,

mejorar constantemente la relación con el cliente, optimizar la distribución y reducir costes. Solo con una actitud proactiva y un control continuo de la competencia podrá conservar la ventaja que le otorga ser el referente del sector.

b) Estrategia del Retador: Las empresas retadoras, generalmente aquellas que ocupan el segundo o tercer lugar en participación de mercado, persiguen el objetivo de desplazar al líder mediante estrategias ofensivas y agresivas. Para ello, deben conocer sus propios recursos y compararlos con los del líder, eligiendo entre distintas tácticas de ataque (frontal, flanco o rodeos) según sus fortalezas y debilidades. Estas empresas pueden atacar directamente al líder, enfocarse en competidores de tamaño similar o aprovechar las carencias de pequeños rivales que no atienden bien sus mercados. El éxito del retador dependerá de su habilidad para concentrar recursos y presentar una oferta más atractiva que la de sus competidores. (Castro, 2010)

c) Estrategia del seguidor: Las empresas seguidoras optan por la coexistencia pacífica con el líder de mercado en lugar de enfrentarlo directamente. Se especializan en los segmentos donde cuentan con mayor fortaleza, y buscan así una mayor rentabilidad reduciendo la diversificación. Su enfoque se basa en replicar, de modo parcial o total, las ofertas del líder, manteniendo la estabilidad en las cuotas de mercado y evitando desencadenar respuestas agresivas (Castro, 2010).

   No obstante, el seguidor no carece de estrategia: puede intentar ampliar su clientela gradualmente manteniendo costes bajos, buena calidad e incluso innovando en nuevos mercados. Según Kotler, existen tres formas de imitación:

   - Clónico: reproduce de forma prácticamente idéntica los productos, distribución y publicidad del líder.

- Imitador: adopta solo algunos elementos del líder, diferenciándose en presentación, precios o promoción.
- Imitador por adaptación: basa sus productos en los del líder, pero los ajusta y a veces los mejora, enfocándose en mercados distintos para evitar conflictos.

d) Estrategia del Especialista: En numerosos sectores existen empresas, a menudo pequeñas o incluso divisiones de grandes corporaciones, que se especializan en atender segmentos específicos dentro de un mercado más amplio. Este enfoque de nicho les permite obtener rentabilidad aun con cuotas de mercado reducidas. El especialista busca satisfacer de manera única las necesidades de un grupo de clientes con características definidas. Para que un nicho sea atractivo, debe ofrecer un tamaño y poder adquisitivo suficientes, presentar posibilidades de crecimiento, resultar poco interesante para competidores más grandes, ajustarse a los recursos y capacidades de la empresa, y permitir defenderse de posibles ataques de la competencia consolidando la preferencia de los consumidores por sus productos (Castro, 2010).

2.2.1.2.6. Tipologías de estrategias competitivas

Tabla 3
Tipologías de estrategias competitivas

PORTER (1980)	**ASPECTO**
Diferenciación	Implica proporcionar un producto o servicio considerado exclusivo o mejor por parte del mercado. El objetivo es lograr que los consumidores valoren esa exclusividad hasta el punto de preferirlo frente a opciones similares, incluso a un precio igual o mayor.
Líder en costes	Busca ofrecer el gasto mínimo factible frente a la competencia, manteniendo una calidad suficiente y precios competitivos. Esto permite obtener un destacado nivel de ventas y una expansión rentable de la participación en el mercado.

Enfoque: costes y diferenciación	Aplica las mismas lógicas de diferenciación o liderazgo en costes, pero concentrándose en un segmento específico o nicho de mercado en lugar de abarcar todo el mercado. De esta forma, se especializa y atiende mejor las necesidades de un grupo concreto de clientes.
MILLER (1987)	**ASPECTO**
Innovación	Implica la creación de productos o servicios novedosos y relevantes, con el fin de abarcar más variedades de clientes, mercados y tecnología.
Diferenciación en marketing	Se enfoca en ganar la lealtad del cliente mediante la construcción de una imagen favorable, segmentación de mercado, publicidad y precios de prestigio, sin que ello necesariamente implique un mayor nivel de calidad.
Amplitud	Define la variedad de clientes, el alcance geográfico y la gama de productos o servicios que atiende la empresa. Persigue seleccionar la combinación adecuada para ofrecer de forma eficiente.
Control de costos	Se basa en producir bienes estandarizados de manera eficiente y reducir gastos en innovación o marketing, lo que permite ofrecer precios más bajos y mantener un producto básico para el cliente.
MINTZBERG (1988)	**ASPECTO**
Indiferenciación	Empresas sin rasgos distintivos o que imitan deliberadamente a sus competidores.
Diferenciación en imagen	Busca la fidelización del cliente a través de la publicidad, generando una percepción única del producto
Diferenciación en calidad	Ofrece productos con altas prestaciones, centrándose en fiabilidad y rendimiento superior.
Diferenciación en diseño	Requiere un gran esfuerzo en I+D para desarrollar productos originales e innovadores.
Diferenciación en precio	Solo posible manteniendo costes bajos para ofrecer precios más competitivos.
Diferenciación en soporte	Añade productos o servicios complementarios para atender de manera más completa las necesidades del cliente.
KOTLER (1992)	**ASPECTOS**
Líder	Empresa que domina el mercado con la mayor cuota de participación y sirve como referencia para sus competidores.

Retador	Organizaciones que suelen ocupar la segunda o tercera posición y aspiran a desplazar al líder mediante estrategias ofensivas.
Seguidor	Prefiere convivir pacíficamente con el líder, imitando parte de sus acciones y evitando una confrontación directa que ponga en riesgo su estabilidad
Especialista	Se concentra en atender de forma óptima un segmento particular del mercado, logrando así una alta rentabilidad en ese nicho específico.

Nota. Elaborado por (Castro, 2010)

Por lo que, se ha escogido a Danny Miller (1987) como autor principal de referencia para el análisis de la variable estrategias competitivas, debido a que su propuesta teórica ofrece una tipología más detallada, actualizada y adaptable al contexto real de las Mypes de servicios como Advantage Consultores E.I.R.L. A diferencia de otros modelos clásicos como los de Porter, Mintzberg o Kotler, la clasificación de Miller permite identificar estrategias que van más lejos que las prácticas habituales, incorporando elementos como la innovación, la diferenciación en marketing, la amplitud de mercado y el control de costos como dimensiones fundamentales.

Estas dimensiones responden con mayor precisión a los retos actuales de competitividad, especialmente en entornos dinámicos y especializados. Por ello, se analizarán a continuación las siguientes tipologías de estrategias propuestas por Miller: (1) Innovación, entendida como la capacidad de generar productos y servicios novedosos para nuevos mercados; (2) Diferenciación en marketing, centrada en construir imagen de marca y fidelizar al cliente sin depender necesariamente de la calidad del producto; (3) Amplitud, referida al alcance del mercado en términos de segmentos, zonas geográficas y variedad de servicios; y (4) Control de costes, enfocada en la eficiencia operativa para mantener precios bajos con una oferta básica. Estas dimensiones servirán como ejes para examinar la percepción y el impacto de las estrategias competitivas actuales de la empresa en estudio.

2.2.2. Dimensiones de la variable Estrategias competitivas de acuerdo a Miller

Seguidamente, se exponen las dimensiones de las estrategias competitivas sugeridas por Danny Miller (1987), las cuales han sido seleccionadas como base teórica para el presente estudio por su pertinencia y aplicabilidad al contexto empresarial analizado. Estas dimensiones permiten una evaluación integral de los enfoques estratégicos que una firma puede adoptar para lograr una posición competitiva favorable sostenibles en el mercado.

2.2.2.1.Innovación

Danny Miller, en su obra "The Icarus Paradox" (1990), presenta la idea de que las empresas, al tener éxito en una estrategia determinada, tienden a sobreexplotarla hasta que deja de ser efectiva. En este sentido, una de las formas de evitar la obsolescencia estratégica es incorporar la innovación como un componente estructural de la estrategia.

En lugar de pensar en la innovación como una herramienta táctica o una función aislada (por ejemplo, del área de I+D), Miller la plantea como un motor estratégico transversal, capaz de redefinir industrias, modelos de negocio, productos y procesos. En su tipología de estrategias competitivas, Miller define a los “Pioneers” (Pioneros) como organizaciones cuya ventaja competitiva radica en la innovación continua. Estas empresas se caracterizan por:

Tabla 4
Innovación de acuerdo a Miller

Característica	Descripción
Alta orientación al cambio	Constantemente rediseñan productos, procesos y mercados.
Creatividad organizacional	Fomentan culturas corporativas abiertas, flexibles y experimentales.
Tolerancia al riesgo	Asumen la posibilidad de fallos como parte del proceso innovador.
Desarrollo tecnológico	Invierten de forma sostenida en I+D, automatización, digitalización.
Liderazgo visionario	Líderes estratégicos impulsan el cambio y la disrupción.

Fuente. Elaborado por (Miller & Friesen, 1986)

Miller hace una diferenciación clara entre dos tipos de innovación:

- Innovación operacional: Mejoras en eficiencia, automatización o reducción de costos. Puede darse incluso en empresas tradicionales o tipo “Craftsmen”.
- Innovación estratégica: Cambios radicales en el modelo de negocio, estructura de la industria, canales de distribución o experiencia del cliente. Esto es lo que realmente define a las organizaciones “Pioneers” (Miller & Friesen, 1986).

En este sentido, la innovación como estrategia competitiva implica transformar el modo en que una empresa crea y captura valor, y no solo cómo produce.

De acuerdo a Miller (1987), la innovación constituye una estrategia competitiva clave que conlleva la elaboración de productos o servicios novedosos y relevantes, orientados a ampliar la cobertura de clientes, tecnologías y mercados. Esta estrategia no se limita a la invención, sino que abarca la capacidad de una empresa para adaptarse al cambio, introducir mejoras significativas y generar propuestas de valor que la diferencien frente a la competencia. Para Miller, la innovación permite a las organizaciones posicionarse en entornos dinámicos, captar nuevas oportunidades y

responder de forma proactiva a las necesidades del ámbito mercantil, reforzando de esta manera su ventaja competitiva.

Así también, Súarez (2018), menciona que, la innovación implica la conversión dinámica de conocimientos preexistentes en formas novedosas de productos y servicios. Más que un suceso aislado, constituye una respuesta continua y adaptable a las cambiantes circunstancias del entorno. La innovación no se reduce exclusivamente a la generación de algo totalmente nuevo, sino que igualmente incluye la optimización o perfeccionamiento de lo existente y adaptación constante de lo existente. Es un proceso en evolución, impulsado por la necesidad de enfrentar y aprovechar las transformaciones en el entorno, ya sea tecnológico, económico, social o cultural. La naturaleza dinámica de la innovación la posiciona como un motor esencial para el progreso y la competitividad en diversos sectores y disciplinas.

Así mismo, la innovación se conceptualiza como una táctica de diferenciación estratégica, fundamentada en el diseño o perfeccionamiento de servicios, la adaptación de procesos y la implementación de cambios en la gestión. Este enfoque busca potenciar las oportunidades de las empresas para superar a la competencia y lograr resultados más sobresalientes. Al adoptar la innovación como una estrategia distintiva, las empresas aspiran que sus clientes perciban las singularidades de sus bienes y servicios, generando una disposición a pagar un valor añadido. Este proceso dinámico no solo impulsa la competitividad, sino que también posiciona a las organizaciones en un marco propicio para destacar en el mercado y fomentar el crecimiento sostenido. (Acosta et al., 2020)

Según Mendoza et al (2021), se entiende como la acción de aplicar transformaciones significativas en los productos, servicios o procesos dentro de una organización, con el fin de mejorar su competitividad. Este concepto no solo implica la creación de algo completamente nuevo, sino también la mejora sustancial de lo

existente, adaptándose a las necesidades y demandas del mercado. Representa un medio estratégico para las empresas que intentan diferenciarse de sus competidores y permanecer vigentes en un entorno altamente competitivo. La innovación puede manifestarse de diversas formas, desde avances tecnológicos hasta nuevas estrategias comerciales, y es fundamental para optimizar la productividad, reducir costos y lograr un crecimiento sostenido. De este modo, se convierte en un pilar para que las empresas logren éxito, se posicionen favorablemente y continúen evolucionando con el tiempo.

Izquierdo et al (2023), señalan que los modelos de innovación abarcan enfoques variados que permiten a las organizaciones optimizar sus operaciones, bienes y prestaciones con el fin de mantenerse competitivas en el mercado. Estos modelos incluyen innovaciones tanto en productos como en procesos, y su implementación está orientada a generar un valor añadido que diferencie a la empresa de sus competidores. Se destacan diversos enfoques, como la innovación tecnológica, organizacional y comercial. En el campo de la innovación tecnológica, las organizaciones adoptan nuevas herramientas y sistemas que optimizan la producción, reducen costos y mejoran la calidad. Además, los modelos de innovación pueden incluir la integración de fuentes externas, como proveedores, clientes y centros de investigación, para enriquecer el proceso creativo y generar soluciones más eficaces y eficientes. Este enfoque interactivo no solo favorece el desarrollo de productos, sino que también impulsa el crecimiento a través del ajuste constante a las exigencias del mercado y las tendencias emergentes.

Esta capacidad de innovar favorece la creación de ventajas competitivas sostenibles, ya que las organizaciones pueden ofrecer soluciones únicas que sean difíciles de imitar por los competidores. Así, la innovación no solo contribuye al crecimiento y la rentabilidad, sino que también fortalece la capacidad de las empresas para resistir a la obsolescencia y mantenerse relevantes a largo plazo. En resumen, la

innovación es un factor indispensable para asegurar el futuro de las empresas en una realidad empresarial en constante evolución y con fuerte rivalidad (Recalde et al., 2024).

2.2.2.2.Diferenciación en marketing

La estrategia de diferenciación en marketing se enfoca en desarrollar una percepción positiva del producto mediante actividades o acciones específicas mediante herramientas como la promoción, un diseño de empaque llamativo, un servicio excelente, una ubicación accesible y un artículo bien elaborado que se comercializa a un precio más elevado. La empresa lleva consigo una estrategia de marketing agresiva, focalizándose especialmente en aspectos como la promoción, el equipo comercial, la publicidad y la distribución.

A diferencia de la visión clásica de Porter, donde la diferenciación es una estrategia “pura” y separada, Miller sostiene que las empresas pueden desarrollar estrategias mixtas, y que la diferenciación puede adoptar múltiples formas, dependiendo del contexto competitivo y las capacidades internas de la organización (Miller & Friesen, 1986).

En sus investigaciones junto a Friesen (1986), y especialmente en The Icarus Paradox (1990), Miller identifica un tipo estratégico que encarna la diferenciación: el tipo “Salesmen”.

Este modelo de diferenciación, la empresa busca ganar la lealtad del cliente al identificar y satisfacer una necesidad específica, sin necesariamente ofrecer una calidad superior o un producto más avanzado. En cambio, la empresa procura forjar una representación positiva mediante publicidad, segmentación de mercado y un precio que refleje exclusividad. El fin central radica en comprender las inclinaciones de los

clientes, y se caracteriza por los considerables costos destinados a la publicidad y relevancia otorgada a la construcción de una imagen distintiva. (Ridge, 2023)

Danny Miller propone que la diferenciación no debe limitarse a los atributos funcionales del producto. Se puede generar en múltiples dimensiones:

Tabla 5
Tipo de diferenciación de marketing según Miller

Tipo de diferenciación	**Ejemplo según Miller**
Diferenciación simbólica	Marca, imagen, posicionamiento emocional.
Diferenciación experiencial	Atención al cliente, ambiente, interacción.
Diferenciación cultural	Alineación de la empresa con valores del cliente
Diferenciación narrativa	Storytelling de marca, propósito inspirador.
Diferenciación segmentada	Adaptación del marketing a nichos específicos

Fuente. Elaborado por (Miller & Friesen, 1986)

Este enfoque multidimensional amplía el concepto clásico de diferenciación, llevándolo más allá de lo técnico o tangible.

La visión de Miller integra la diferenciación dentro del marketing estratégico como un proceso que debe estar alineado con:

- Las capacidades internas de la organización.
- La cultura empresarial.
- La percepción y comportamiento del consumidor.
- El entorno competitivo cambiante.

Esto significa que la diferenciación no puede ser una decisión superficial (como cambiar el logo o añadir una característica menor), sino una estrategia consistente, estructural y sostenida en el tiempo (Miller & Friesen, 1986).

Para Castro (2010), la diferenciación implica la habilidad de una empresa para destacarse en el mercado al ofrecer algo singular y valioso a sus clientes, permitiéndole así asentar una sólida ventaja competitiva. Este método estratégico se puede lograr a través de diversos aspectos, aspectos como la excelencia del producto, la estética del diseño y la atención al cliente, la personalización y la experiencia del usuario en el ámbito del marketing. Resulta esencial comprender las demandas y anhelos de los clientes objetivo y desarrollar estrategias que satisfagan dichos requisitos de manera efectiva. La diferenciación en marketing desempeña un papel crucial al resaltar las bondades exclusivas y diferenciadoras de un bien o servicio, comunicarlas eficazmente y construir una ventaja competitiva robusta para lograr el crecimiento empresarial.

Esta estrategia puede aplicarse a diversos aspectos del producto, tales como sus atributos básicos, el precio, los servicios adicionales, el proceso de distribución, o la forma en que se comunica con el consumidor. La diferenciación no solo se refiere a los aspectos tangibles del producto, sino también a su imagen de marca, que juega un papel fundamental en la percepción que los consumidores tienen de él. El fin principal de la diferenciación es crear una ventaja competitiva sostenible a lo largo de los años, permitiendo que la empresa pueda cobrar un precio superior y preservar su posición en el mercado ante sus competidores. (Moreno & Claudio, 2022)

De la misma manera Franco et al (2022), indica que su implementación no solo se limita a los atributos tangibles del producto, como calidad, diseño y precio, sino que también puede incluir aspectos intangibles como la atención al cliente o la vivencia del proceso de compra. Al adoptar una estrategia de diferenciación, las organizaciones

pueden alcanzar un diferencial competitivo sostenible, lo que les permite cobrar precios premium y asegurar la lealtad de los clientes. Esto es especialmente valioso en mercados saturados o altamente competitivos, donde la innovación constante es vital para mantenerse relevante y visible.

2.2.2.3.Amplitud

La amplitud de estrategias competitivas hace referencia a la capacidad de una organización para implementar múltiples enfoques estratégicos de forma simultánea o combinada, sin caer necesariamente en incoherencias o pérdida de efectividad. Según Miller y Friesen (1986), muchas empresas exitosas no se adhieren estrictamente a una sola estrategia (como plantea Porter), sino que adoptan combinaciones híbridas que integran características del liderazgo en costos, la diferenciación y el enfoque.

Miller y Friesen propusieron una tipología estratégica que muestra cómo las empresas pueden posicionarse con distintas combinaciones. Algunos ejemplos son:

- Organizaciones eficientes, que combinan bajos costos y confiabilidad operativa.
- Organizaciones innovadoras, que mezclan diferenciación e innovación tecnológica.
- Organizaciones híbridas, que integran costos competitivos con atributos diferenciadores (Miller & Friesen, 1986).

Esto demuestra que las estrategias no solo no son excluyentes, sino que pueden reforzarse mutuamente si se diseñan e implementan correctamente.

Condiciones para la amplitud estratégica empresarial

Para que la amplitud estratégica sea efectiva, Miller destaca que debe existir:

- Coherencia interna: Las diferentes estrategias deben ser compatibles y no contradictorias.
- Capacidades organizacionales robustas: Requiere recursos, sistemas y cultura que soporten la complejidad.
- Adaptabilidad: Capacidad de ajustar el énfasis estratégico según el entorno.
- Liderazgo estratégico fuerte: Capaz de gestionar tensiones entre eficiencia y diferenciación (Miller & Friesen, 1986).

La estrategia de amplitud en el ámbito empresarial involucra la elección cuidadosa del alcance del mercado que una empresa específica aborda, ya sea en términos de amplitud de la cartera de clientes, cobertura territorial o gama de productos. En este enfoque, se hace imperativo tomar decisiones acertadas en relación con la selección apropiada de productos, clientes, servicios y territorios a los que se pretende llegar. La selección precisa de estos elementos se vuelve un elemento crucial para determinar el éxito y la efectividad de la estrategia de amplitud adoptada por el negocio. Este enfoque estratégico no solo implica el proceso de selección acerca de la gama de productos o servicios disponibles, sino también sobre la amplitud de la base de clientes y la extensión geográfica, contribuyendo así a la configuración integral y eficiente de la estrategia empresarial. (Castro, 2010)

Menciona López et al., (2019) que la importancia de la amplitud es evidente al considerar su estrecha vinculación con la dinámica competitiva entre empresas. En diversos sectores industriales, la amplitud implica no solo satisfacer un amplio abanico de segmentos de productos y clientes, sino también podría implicar la integración vertical y la competencia en sectores industriales conexos. La segmentación de un sector industrial y las múltiples modalidades de interconexión e integración permiten

combinar enfoques amplios y estrechos. Una empresa puede alcanzar ventaja competitiva al ajustar su cadena de valor hacia un segmento específico de producto, aprovechando los vínculos territoriales al servir globalmente a ese segmento, o al explotar sinergias con áreas de negocio en sectores afines.

Por otro lado, Coca (2011), menciona que la amplitud en marketing se refiere a la variedad o extensión de la oferta de productos en el contexto de una categoría. determinada que una empresa pone a disposición de sus consumidores. Este concepto se relaciona con la cantidad total de gamas de productos que una marca ofrece, lo que puede incluir desde productos básicos hasta opciones más especializadas. La amplitud es fundamental porque permite a las empresas atender diferentes secciones del mercado y adaptarse a las diversas necesidades de los consumidores, incrementando su alcance y competitividad. Al ampliar la oferta de productos, las empresas pueden no solo satisfacer diversas demandas, sino también mejorar su posicionamiento frente a competidores y explorar nuevas oportunidades de crecimiento en el mercado.

Además, Quero (2008), señaló que, para determinar la amplitud en marketing, las empresas deben realizar un análisis estratégico que implique la identificación de las diferentes líneas de productos que desean ofrecer a sus consumidores. Este proceso implica explorar las necesidades del mercado, reconocer las oportunidades de expansión y decidir si se deben añadir nuevos productos a la oferta existente. Al tomar esta decisión, la compañía debe evaluar tanto sus capacidades internas como las demandas del público para asegurarse de que su ampliación se alinee con su estrategia general. En otras palabras, la amplitud no solo se basa en añadir más productos, sino en hacerlo de manera que se maximicen los beneficios y se mantenga la coherencia con la identidad de la marca, respondiendo efectivamente a las solicitudes de los usuarios y fortaleciendo la competitividad en el mercado.

2.2.2.4.Control de costos

En el enfoque de Miller (1986), el control de costos no es simplemente una táctica financiera, sino un componente esencial de la identidad estratégica de ciertas empresas. Estas organizaciones se enfocan en optimizar sus procesos, reducir los costos unitarios y aprovechar al máximo sus recursos, lo cual les permite ofrecer productos o servicios de calidad a precios competitivos.

Características del control de costos estratégico según Miller:

- Estandarización de procesos: Automatización, reducción de variabilidad, uso de mejores prácticas.
- Eficiencia operativa: Minimización de desperdicios y maximización del rendimiento.
- Estructura organizacional ajustada: Jerarquías eficientes, control interno riguroso, bajo nivel de burocracia.
- Inversión en tecnología funcional: Enfoque en maquinaria, software o sistemas que reduzcan costos operativos.
- Cultura de mejora continua: Fuerte orientación al desempeño y métricas de eficiencia (Miller & Friesen, 1986).

En este sentido, el control de costos deja de ser una actividad meramente contable para convertirse en un instrumento de ventaja competitiva sostenible, siempre que esté alineado con la propuesta de valor de la empresa.

Miller (1986), también advierte sobre los peligros del exceso de especialización estratégica, que él describe como la "Paradoja de Ícaro": las empresas que se vuelven demasiado buenas en una estrategia (como el control de costos), pueden terminar fracasando por perder flexibilidad o no adaptarse a cambios del entorno.

Los riesgos incluyen:

- Falta de innovación.
- Enfoque excesivo en eficiencia a corto plazo.
- Vulnerabilidad ante cambios en las preferencias del consumidor.
- Dificultad para adaptarse a nuevos modelos de negocio digitales.

El modelo estratégico de Danny Miller (1986), ofrece una visión más flexible y realista que el enfoque tradicional de Porter, al permitir que el control de costos sea parte de una estrategia más amplia sin requerir exclusividad. Este enfoque reconoce que la ventaja competitiva puede derivarse no solo del precio, sino de cómo una empresa organiza, gestiona y disciplina sus recursos internos.

El control de costos, en este sentido, no debe verse como un simple objetivo financiero, sino como una decisión estratégica, profundamente relacionada con la cultura organizacional, el modelo operativo y la propuesta de valor (Miller & Friesen, 1986).

Dentro de estrategias competitivas, el control de costos se aboca a supervisar y administrar los desembolsos orientados a la manufactura y venta de productos y servicios, con el objetivo de reducir los costos y maximizar la utilidad de la compañía. Este proceso abarca el reconocimiento y análisis de gastos directos e indirectos, la aplicación de medidas para reducirlos, y la constante evaluación de los resultados logrados. (Jiménez y Narváez, 2021)

Según Jiménez y Narváez (2021), el objetivo es reducir estos costos para que la empresa sea más rentable. Para lograrlo, se deben identificar y analizar los diferentes tipos de costos, ya sean directos (relacionados directamente con el servicio) o indirectos (costos generales de administración). Luego, se aplican medidas estratégicas para

reducir estos costos, como mejorar procesos, negociar con proveedores para conseguir mejores precios o utilizar tecnologías que hagan las operaciones más eficientes. Es importante destacar que este control de costos no es algo que se haga una sola vez. Es un proceso constante de evaluación para ajustar estrategias según sea necesario. Así, la empresa puede ajustarse a transformaciones en el mercado o en la tecnología, asegurándose de mantenerse competitiva y eficiente. (págs. 38-50)

Por otro lado, se tiene que el control de costos denota la facultad de la entidad para lograr un liderazgo en este aspecto. Se centra en la producción eficiente de productos estandarizados, evitando gastos innecesarios en áreas como la innovación y la publicidad. En este enfoque, la estrategia consiste en reducir precios en la comercialización de productos básicos, permitiendo a la empresa mantener una situación de ventaja competitiva por medio de una gestión eficaz de los egresos invertidos en la producción. Esta estrategia implica la mejora de procesos, la reducción de costos no imprescindibles y una atención especial a la eficiencia operativa, con la finalidad de proporcionar productos uniformes a costos atractivos en el mercado. (López et al., 2019)

Igualmente, Ochoa et al (2020), señaló que la gestión de costos es fundamental para las empresas porque permite controlar de manera eficiente los recursos utilizados en la producción, lo que a su vez respalda la viabilidad monetaria de la empresa. Un adecuado manejo de los costos posibilita la reducción de gastos innecesarios, mejora la productividad, y aumenta la rivalidad comercial en un mercado globalizado. A través de la planificación y el control de los costos, los gerentes pueden tomar decisiones informadas que optimicen los procesos productivos, asegurando que los productos o servicios sean rentables.

Además, la gestión de costos pasa a ser una herramienta clave para mantener el equilibrio financiero de las empresas, especialmente en el marco de las pequeñas y medianas empresas, donde los márgenes de ganancia son más reducidos. Al gestionar los costos de manera estratégica, las empresas no solo mejoran su rentabilidad, sino que también pueden responder de manera efectiva ante las variaciones en la exigencia del mercado, lo que les facilita mantenerse competitivas y sostenibles a largo plazo.

La finalidad de la gestión de costos es velar porque los recursos de una empresa o institución se usen de la forma más eficiente y eficaz posible, contribuyendo al cumplimiento de los objetivos financieros y operacionales. Este proceso tiene como propósito principal identificar, controlar y optimizar los costos asociados al proceso de fabricación de bienes y oferta de servicios, minimizando gastos innecesarios y maximizando el rendimiento de los recursos accesibles. Así, se facilita la toma de decisiones estratégicas que permiten a la organización mejorar su rentabilidad y competitividad, adaptarse a cambios del mercado y afrontar retos económicos. La gestión de costos, por tanto, se consolida como un cimiento fundamental en favor de la sustentabilidad y el crecimiento de la organización, al garantizar que los recursos sean asignados adecuadamente para generar el mayor valor posible en el largo plazo. (Vargas & Zavaleta, 2020)

2.2.3. Decisión de compra

Respecto a la decisión de compra, señala Montalvan y Chirapa (2023), que las diferentes etapas por las cuales un comprador pasa por un proceso al elegir qué bien o servicio comprar se basa en los requerimientos que identifica como prioritarias. Después de que se ha optado por la compra, se valora si el bien o servicio responde a las necesidades o ha alcanzado las expectativas, determinando así si los resultados fueron positivos. Esta evaluación positiva contribuye a construir un enlace favorable entre el

cliente y la marca, potenciando la posibilidad de repetir la compra del producto o servicio seleccionado. Kotler y Armstrong presentan el modelo preeminente en sectores de comercialización y estudio de mercados, que comprende las cinco fases del proceso son: identificación de la necesidad, recopilación de información, análisis de opciones, elección del producto o servicio y, por último, las acciones después de la compra

Según lo planteado por Stanton citado por Chicoma et al. (2021), inicialmente, el cliente es motivado por sus deseos, los cuales se transforman en necesidades; posteriormente, identifica opciones, lo que implica informarse sobre los productos disponibles como alternativas; por último, evalúa estas alternativas, considerando minuciosamente los pros y contras de cada elección.

Menciona Espinel et al. (2019), que, de acuerdo con expertos en marketing, es la forma en que los compradores deciden qué producto o servicio adquirir en las empresas se asienta en una serie de interrogantes considerados primordiales. Estos incluyen aspectos como: ¿quiénes conforman el mercado?, ¿cuáles son los motivos de la compra?, ¿qué productos se adquieren y por qué razón?, ¿Quién está involucrado en el mercado?, ¿cuál es el proceso de compra?, ¿en qué momento se realiza la compra?, y ¿dónde tiene lugar dicha compra?

En relación con dicha variable, el consumidor efectúa la compra del producto, llevando a cabo la materialización de la elección. De forma comparable, sostiene que la decisión de compra se mantiene si la intención es lograr un objetivo compartido. En este sentido, se argumenta que la finalidad de la compra se enfoca en la adquisición y la selección de un servicio o producto. Identifican variables como el grado educativo, el género, los ingresos y el uso de Internet que ejercen influencia en la decisión de compra (Moreno et al., 2021).

Al respecto señala Chagas, (2019) que, es la fase en la que se elige un producto o servicio para adquirir, los compradores buscan fuentes de información que les ayuden a analizar las diversas opciones disponibles. La información derivada de las opiniones y críticas de otros consumidores resulta valiosa, particularmente al valorar la calidad de bienes o servicios tras su uso, como es el caso de los productos intangibles en la industria hotelera. El proceso de selección de compra consta, en su mayoría, de una secuencia de etapas secuenciales que reflejan cómo los individuos deciden y se comportan en su rol de consumidores. Dada la intricacidad de este proceso, que abarca factores mentales, contextuales y materiales necesarios para la compra, numerosos investigadores han explorado las etapas del fenómeno con el objetivo de crear un modelo de selección de decisiones. Los sujetos atraviesan las fases de la secuencia de selección de decisiones de compra en su rol de compradores, cada una compuesta por un conjunto de tareas que deben llevar a cabo para avanzar hacia la siguiente etapa.

En relación con el procedimiento de la elección de compra, según Blackwell, Miniard y Engel, las fases de este proceso abarcan: El proceso comienza con la identificación de la necesidad, seguido por la búsqueda de información relevante, la evaluación de las alternativas disponibles, la toma de la decisión de compra y, finalmente, el uso del producto y evaluar la adquisición. Por otro lado, Kotler y Keller citados por Pachucho et al. (2021), sugieren la integración de las dos últimas partes del modelo previo, quedando de la siguiente forma: inicialmente, el cliente reconoce primero, se identifica una necesidad, luego se investiga sobre los productos o servicios que podrían cubrir esa necesidad. Posteriormente, se realiza una comparación de opciones y finalmente se adopta la decisión de compra basándose en las etapas previas y, finalmente, asume una postura o actitud post-compra. Conviene indicar que, en todo el transcurso de este proceso, los compradores pueden ser afectados por diversos

factores, lo cual implica que las empresas comerciales deben desarrollar estrategias que respalden que dichos elementos tengan una repercusión favorable en la decisión de compra del consumidor respecto a los productos de la compañía.

Tabla 6
Teorías sobre la Decisión de Compra

Teoría / Autor	Enfoque Principal	Descripción
Modelo EKB (Engel, Kollat y Blackwell)	Racional y secuencial	Proceso de cinco etapas para tomar decisiones de compra, desde el reconocimiento del problema hasta el comportamiento postcompra.
Teoría de la acción razonada	Psicológico – actitudinal	Las decisiones se basan en intenciones determinadas por actitudes y normas sociales percibidas.
Modelo de jerarquía de efectos	Publicidad y marketing	Las decisiones siguen una secuencia: conocimiento → gusto → preferencia → acción
Teoría del comportamiento planificado	Extensión actitudinal	Introduce el "control conductual percibido" como factor adicional a la intención de compra
Consumidor racional	Económico – racional	El consumidor busca maximizar utilidad y minimizar costos bajo información completa.
Modelo estímulo-respuesta (Kotler & Keller, 2016)	Marketing – conductista	La conducta del comprador es respuesta a estímulos de marketing y entorno.
Modelo Howard-Sheth (Howard & Sheth, 1969)	Comportamiento complejo y aprendizaje	Explica decisiones complejas incluyendo factores cognitivos, sociales y de aprendizaje
Jerarquía de necesidades (Maslow, 1943)	Psicológico – motivacional	El consumidor actúa para satisfacer necesidades desde básicas hasta superiores.
Teoría del impulso (Hull, 1943)	Psicológico – biológico	Los impulsos internos dirigen al consumidor hacia conductas que reduzcan tensiones internas.

Fuente. Elaborado por (Icek, 1991)

2.2.4. El proceso de decisión de compra

Philip Kotler, considerado uno de los padres del marketing moderno, ha contribuido significativamente al entendimiento del comportamiento del consumidor. En sus obras, especialmente en su libro "Marketing Management", Kotler describe el

proceso de decisión de compra como una serie de etapas por las que pasa un consumidor antes de adquirir un producto o servicio. Este modelo no solo es fundamental para comprender cómo toman decisiones los consumidores, sino que también sirve como una herramienta esencial para que las empresas diseñen estrategias de marketing más eficaces (Kotler & Armstrong, 2013).

El proceso de decisión del consumidor se compone de cinco fases: identificación de necesidades, recopilación de datos, comparación de opciones, elección de compra y conducta posterior a la adquisición. Es evidente que este proceso comienza mucho antes de la transacción en sí y se prolonga bastante después de ella. Los consumidores atraviesan estas cinco etapas en cada adquisición. Sin embargo, en compras más habituales, con frecuencia los compradores omiten algunas fases o las reorganizan (Kotler & Armstrong, 2013).

De acuerdo a Kotler citado por Rodríguez el mercado de consumidores está compuesto por individuos y hogares que adquieren bienes o servicios para su uso personal. Entender cómo los consumidores toman decisiones de compra dentro de un sector específico es fundamental para cualquier persona interesada en ese sector, ya sea desde un enfoque económico, social o estratégico (Rodriguez, 2020).

Para los expertos en marketing, por ejemplo, es muy útil identificar los distintos tipos de consumidores o segmentos, con el fin de diseñar productos y servicios que se ajusten a sus necesidades particulares.

El comportamiento del consumidor se puede definir como: Las acciones que los consumidores realizan cuando buscan, compran, utilizan y evalúan productos, servicios o ideas con la intención de satisfacer sus necesidades. También se describe como el conjunto de procesos y actividades mediante los cuales los individuos buscan,

seleccionan, compran, usan, evalúan y finalmente descartan productos o servicios con el fin de cubrir sus deseos y necesidades. El estudio del comportamiento del consumidor es un campo dinámico y en constante evolución. No se aborda desde una sola disciplina, ya que está estrechamente vinculado con la naturaleza humana (Rodriguez, 2020).

Factores que influyen en el proceso de compra

Este proceso no ocurre de manera aislada. Según Kotler (2013), hay muchos elementos que influyen en cómo una persona decide comprar:

- Cultura y entorno social: Las costumbres, valores y normas del lugar donde vive el consumidor.
- Entorno social cercano: Amigos, familiares y otros grupos influyen directa o indirectamente.
- Factores personales: Edad, ingresos, estilo de vida, profesión, entre otros.
- Aspectos psicológicos: Motivaciones, percepciones, creencias y actitudes individuales.

Conocer estos factores permite a las empresas adaptar sus estrategias a los distintos perfiles de consumidores, logrando así una conexión más fuerte y eficaz con su audiencia (Kotler & Armstrong, 2013).

2.2.5. Dimensiones de la variable Decisión de compra según Kotler y Armstrong

Para el estudio se ha tomado como referencia el modelo de Kotler y Armstrong (2013) para analizar la variable decisión de compra, ya que ofrece una visión integral del proceso que lleva a cabo el consumidor desde que identifica una demanda hasta que examina su experiencia postcompra. Según estos autores, la decisión de compra se efectúa en cinco fases: reconocimiento de la necesidad, búsqueda de información, evaluación de alternativas, compra y comportamiento postcompra. Cada una de estas

dimensiones refleja un momento clave en la conducta del consumidor, condicionado por señales internas y externas, el uso de fuentes informativas, la comparación de atributos del producto o servicio, así como factores emocionales o racionales. Asimismo, la experiencia posterior a la compra forma parte de los componentes que repercuten en el nivel de satisfacción del cliente y en su disposición a recomendar el servicio, lo cual resulta relevante para empresas interesadas en fidelizar y mantener una base de clientes estable. Estas dimensiones fueron consideradas en la presente investigación con la intención de describir su presencia en la etapa de elección de los servicios ofrecidos por Advantage Consultores E.I.R.L.

2.2.5.1.Reconocimiento de la necesidad

Según Philip Kotler citado por Colet y Pólio (2014), el individuo reconoce una necesidad, lo cual supone un reto al reconocer su situación actual de descontento y confrontarla con el estado querido. Cuando se trata de necesidades básicas como la carencia de alimentos o líquidos, el impulso hacia la satisfacción de una necesidad es interna o inherente. En otras situaciones, la estimulación proviene externamente, como a través de anuncios publicitarios, escaparates, etc., que generan el deseo correspondiente.

Todo empieza cuando la persona detecta que tiene una necesidad no satisfecha o un problema por resolver. Esta necesidad puede surgir de factores internos, como sensaciones físicas o emocionales, o de estímulos externos, como una publicidad o una recomendación. Desde la perspectiva del marketing, este es un momento clave: las marcas pueden influir en los consumidores al hacerles notar algo que quizá no sabían que necesitaban. Por ejemplo, ver un anuncio de un nuevo teléfono inteligente puede despertar el interés de alguien que no pensaba cambiar el suyo (Kotler & Armstrong, 2013).

El modelo comienza con reconocer una necesidad, la cual surge de la disparidad percibida entre la condición deseada por el usuario y su situación del momento. Esta discrepancia se ve influenciada por estímulos categorizados en tres grupos específicos: la información almacenada en la memoria acerca del elemento evaluado, los factores del medio y las cualidades personales del individuo. Cuando este proceso tiene lugar, se afirma que la necesidad ha sido activada (Sanabria, 2013).

Este proceso puede ser originado tanto a causa de motivaciones internas, como la sensación de hambre o sed, que aumentan una necesidad fisiológica, como por factores externos, como influencias sociales o comerciales. Cuando un consumidor experimenta una necesidad, ya sea por la ausencia de un producto o por el deseo de algo nuevo, esto lo impulsa a comenzar la búsqueda de información para satisfacer esa necesidad. Así, el reconocimiento de la necesidad marca el inicio de un ciclo donde el consumidor toma decisiones basadas en sus carencias o aspiraciones, guiado por componentes personales, sociales y emocionales que inciden su comportamiento de compra (Moreno et al., 2021).

Según Encalada et al (2020), el reconocimiento se realiza a través de un proceso consciente y subconsciente de evaluación de sus deseos, carencias o expectativas. Este proceso puede ser desencadenado por una necesidad interna, como el hambre o el cansancio, o por factores fuera del individuo, como un comercial, una recomendación u cambio en el entorno social. Las personas se dan cuenta de sus necesidades a partir de situaciones cotidianas que las hacen reconocer un vacío o una oportunidad de mejorar su bienestar. A través de la observación de sus propias experiencias y de las interacciones con su entorno, pueden identificar lo que les falta o lo que les gustaría mejorar. Este reconocimiento les impulsa a indagar datos, comparar opciones y, finalmente, tomar decisiones de compra para satisfacer esa necesidad percibida.

2.2.5.2.Búsqueda de información

La actividad de búsqueda interna de información se lleva a cabo por parte del consumidor de forma inmediata después de identificar la presencia de una carencia que podría ser satisfecha mediante la obtención de un bien. Este proceso implica recuperar datos guardados en la memoria relacionados con el escenario de compra. La búsqueda interna precede a la búsqueda externa y se caracteriza por su bajo costo, ya que requiere un esfuerzo mínimo. A pesar de ser fácil de acceder en cualquier momento y seguro para el usuario, suele ser incompleta, inexacta y reflejar una perspectiva limitada de la dinámica del mercado. En términos generales, se considera que optar por una marca o producto apoyándose en conocimientos internos implica menor complejidad en comparación con el procesamiento de datos provenientes de fuentes externas. Esto se debe tanto a la magnitud y naturaleza de las comparaciones hechas que son básicamente dicotómicas, como a la extensión de los contenidos informativos considerados.

De acuerdo a Kotler y Armstrong (2013), una vez que la persona reconoce que tiene una necesidad, suele comenzar a buscar información que le ayude a tomar una decisión. Esta búsqueda puede ser rápida y basada en experiencias pasadas, o más profunda si se trata de una compra importante. El consumidor puede consultar fuentes variadas, como amigos, reseñas en línea, publicaciones especializadas, o visitar tiendas y sitios web. Por eso, las empresas deben asegurarse de estar presentes en esos canales y ofrecer información clara, útil y confiable.

En esta etapa, el cliente se dedica activamente a investigar acerca del producto o servicio que cubra sus necesidades. Los datos pueden ser recopilados de distintas fuentes, que incluyen aspectos personales (Opiniones de amigos, familiares y conocidos), fuentes comerciales, tales como la publicidad y los vendedores, junto con fuentes públicas, como las consultas en canales comunicativos y en línea basadas en la

experiencia (manipulación y examen directo del producto). Conforme que recoge más información, la decisión de compra se transforma en un acto más reflexivo y fundamentada en un dominio más completo del producto. (Gonzales, 2021)

Al respecto indican Huamani et al., (2022) que el proceso de reconocimiento y análisis de la situación se inicia con la búsqueda de información por parte de los consumidores en el mercado. Posteriormente, estos analizan y comparan los datos disponibles referente a los productos o servicios que se ofrecen evaluando comprar. Siguiendo la misma línea de pensamiento, la recopilación de información puede realizarse a través de la navegación o mediante la búsqueda interna.

Según Garcés et al (2022), este proceso resulta esencial para decidir estrategias, ya que proporciona los insumos necesarios para conocer las carencias y aspiraciones de los consumidores, las tendencias del mercado y las oportunidades de mejora en los productos o servicios. La búsqueda de información puede realizarse mediante diversos métodos, como encuestas, revisión de datos comerciales, análisis de mercado o monitoreo de redes sociales. Al recopilar esta información de manera sistemática, las empresas pueden emitir decisiones más informadas y reducir el riesgo de fracaso en sus estrategias comerciales.

Al recopilar data precisa sobre las tendencias de los usuarios, las corrientes del mercado, los puntos fuertes y las vulnerabilidades de los competidores, y otros factores clave, las firmas pueden perfeccionar sus estrategias de marketing y minimizar los riesgos. Esta búsqueda no solo ayuda a identificar oportunidades de negocio, sino que también permite ajustar y mejorar productos, precios, y campañas publicitarias, asegurando que coincidan con los requerimientos reales del mercado. Además, la información recopilada puede consolidar el vínculo con los consumidores, incrementar

la satisfacción y fomentar la fidelidad a la marca, lo que a largo plazo favorece el triunfo y la sostenibilidad de la empresa. (Coronel et al., 2023)

Pérez (2013), señala que existen dos tipos principales de búsqueda de información que los consumidores utilizan al tomar decisiones de compra: búsqueda interna y búsqueda externa.

a) La búsqueda interna alude al proceso por medio del cual los consumidores recuperan información previamente almacenada en su memoria, basada en experiencias pasadas, conocimientos adquiridos o recuerdos previos. Esta búsqueda es rápida, accesible y de bajo costo, ya que no requiere esfuerzo adicional fuera del acceso a la memoria. Sin embargo, a veces la información recuperada de esta forma puede ser incompleta o inexacta.
b) La búsqueda externa implica buscar información fuera de la memoria, consultando fuentes externas como amigos, familiares, anuncios publicitarios, internet o ventas de terceros. Esta búsqueda tiende a ser más detallada y a menudo más lenta y costosa en términos de tiempo y esfuerzo, pero puede proporcionar datos más completos y actualizados que la búsqueda interna.

2.2.5.3.Evaluación de alternativas

Señala Papanicolau et al. (2022), que implica el instante en que un cliente está considerando la posibilidad de comprar un bien, su proceso de evaluación se encuentra influenciado por una interacción de aspectos emocionales y racionales. Estos factores capacitan al comprador para optar por bienes que causen un impacto reducido en el entorno, reflejando así una conducta de compra ética y bien fundamentada. En la actualidad, las personas valoran el medio ambiente como un elemento crucial al elegir la opción de comprar un producto, optando por aquellos que carecen de componentes perjudiciales para este.

Así mismo, señala Kotler y Armstrong (2013), que después de reunir los datos necesarios, el consumidor empieza a evaluar las diferentes alternativas. Para ello, considera aspectos como el precio, la calidad, las características del producto o incluso factores emocionales como el diseño o la reputación de la marca.

Cada persona tiene su propio sistema para comparar, y puede ser más o menos riguroso dependiendo del tipo de compra. Por ejemplo, para adquirir un electrodoméstico caro se evalúan muchos más aspectos que para comprar una bebida. Aquí es fundamental que las marcas comuniquen claramente sus ventajas y logren destacar en aspectos que el consumidor considere importantes (Kotler & Armstrong, 2013).

Dada la existencia de competencia, los consumidores se encuentran ante diversas alternativas antes de concretar una compra, y para realizar una elección efectiva, requieren contar con información pertinente. La evaluación de estas opciones es de gran importancia para los autores, ya que implica que los consumidores deben analizar y procesar una amplia gama de información para tomar decisiones fundamentadas sobre sus elecciones, ya sea en términos de productos o servicios. Kotler y Armstrong citados por Huamani et al., (2022)

Al respecto, señalan Montalvan y Chirapa, (2023) que, a diario los clientes tienen la facultad de elegir entre diversas alternativas presentes en el mercado, que incluyen etiquetas que comercializan bienes o servicios a costos altos y otras que los ofrecen a precios más bajos. Identificar las disparidades a primera impresión, puede parecer fácil, puesto que los aspectos como la calidad, el precio y la disponibilidad son determinantes en la selección de una marca por parte del consumidor particular. En este contexto, el valor de la marca posee la capacidad de expresar las preferencias de un consumidor en relación con una marca. Conforme a lo expresado por la evaluación de

alternativas desde la perspectiva del consumidor se deriva de diversas dimensiones que incorporan conceptos relacionados con la marca, como las impresiones de los clientes, sus emociones y las relaciones entre estos factores. Por lo tanto, el valor de la marca, cuando se enfoca en el comprador, no se limita exclusivamente a una serie de percepciones, sino que abarca también las actitudes, comportamientos y conocimientos de los clientes, buscando consolidar una marca sólida.

En esta fase, las personas consideran los beneficios, desventajas, características, precios, calidad y otros factores relevantes de cada producto o servicio para determinar cuál se ajusta mejor a sus expectativas. Este análisis no siempre es totalmente racional, ya que puede estar influenciado por emociones, experiencias previas o recomendaciones externas. La importancia de esta etapa reside en que otorga al consumidor la capacidad de elegir más consciente, seleccionando la alternativa que percibe como más satisfactoria y adecuada para resolver su necesidad o deseo identificado. (Román et al., 2022)

Aguilar et al (2022), menciona que este proceso implica analizar las características, beneficios, precios y otros aspectos de cada opción para determinar cuál satisface mejor sus expectativas o necesidades. Los consumidores se enfrentan a un conjunto de alternativas y deben evaluar no solo los atributos tangibles, como el precio o la calidad, sino también factores intangibles como la percepción emocional o simbólica que los productos puedan generar. Durante esta fase, las emociones cumplen un papel vital, en tanto que los consumidore no solo analizan los hechos, sino también el impacto que la compra tendrá en sus relaciones sociales y el significado detrás de su elección.

De la misma manera Gaona (2024), la evaluación de alternativas dentro del proceso de decisión de compra es crucial, puesto que otorga a los consumidores analizar

las diferentes opciones disponibles para satisfacer sus necesidades. Esta etapa involucra una comparación detallada de características, beneficios, precios y otros factores relevantes entre los productos o servicios. A través de este proceso, los consumidores buscan determinar cuál opción se ajusta mejor a sus expectativas, garantizando que su elección sea la más adecuada.

Además, la evaluación de alternativas no solo se basa en aspectos tangibles como el costo y la funcionalidad, sino también en factores emocionales y subjetivos que influyen en la decisión final. Este análisis exhaustivo colabora con los consumidores para que tomen decisiones acertadas, evitando arrepentimientos posteriores y asegurando una mayor satisfacción con su compra. Para las empresas, comprender cómo los consumidores evalúan las alternativas es fundamental para ofrecer artículos o servicios que se distingan en el mercado y se alineen con las necesidades de su público objetivo.

2.2.5.4.Compra

De acuerdo a Kotler y Armstrong, en este punto, el consumidor decide qué producto o servicio va a adquirir. Sin embargo, Kotler advierte que tomar una decisión no siempre garantiza que se realice la compra. A veces, factores externos o de último minuto como una mala atención, un cambio en el precio, o la opinión de otra persona pueden hacer que el consumidor cambie de idea. Para evitar perder oportunidades, las empresas deben facilitar el proceso final de compra y generar confianza a través de buenas condiciones, atención eficiente, garantías, etc (Kotler & Armstrong, 2013).

La elección de adquirir un producto por parte de los consumidores surge de los estímulos originados por el deseo de obtener recompensas asociadas a dicha compra. Según Mercado et al., (2019) indica que se evidencia un vínculo clave entre la promoción de productos y las actividades publicitarias (como rebajas o la entrega de

productos y servicios sin costo) y la elección de compra del cliente. De esta manera, se sostiene que la conducta del consumidor no es uniforme, ya que, previo a efectuar una compra, los consumidores inicialmente se involucran en la búsqueda de datos sobre el bien o servicio, así como en otros aspectos relacionados con el producto o servicio, además de otros elementos proporcionados por el sitio web.

Los servicios adicionales se refieren a prestaciones complementarias ofrecidas junto con un servicio esencial o producto principal, orientado a incrementar la satisfacción del usuario. Estos servicios extras van más allá de las expectativas iniciales y pueden incluir opciones como garantías extendidas, asesoramiento personalizado, o beneficios exclusivos. Al proporcionar servicios adicionales, las empresas buscan diferenciarse en el mercado y brindar un valor añadido, fortaleciendo así la complacencia del cliente y la creación de lazos duraderos (Mercado, 2010).

Por lo tanto, se trata de tácticas que buscan expandir la operación hacia productos y servicios secundarios conectados con la labor principal de la organización, con el propósito de generar ingresos suplementarios.

Según Coronel et al. (2023), una compra es una acción que surge de un impulso del consumidor por adquirir un bien o servicio, con el objetivo de satisfacer sus necesidades, deseos o preferencias. Este acto de compra se ve influida por una variedad de causas, que incluyen aspectos psicológicos, sociales y económicos.

Entre las principales ventajas, se destaca la conveniencia, ya que los consumidores pueden realizar compras desde cualquier lugar y a cualquier hora, lo que ahorra tiempo y esfuerzo al evitar desplazamientos físicos. Además, el ingreso a una gama más extensa de productos y la posibilidad de comparar precios fácilmente también son beneficios clave, lo que favorece una experiencia de compra más informada. Sin

embargo, también existen limitaciones, como la ausencia de interacción directa con el producto, lo que puede generar desconfianza en cuanto a la calidad y las características reales del mismo. Además, los consumidores pueden enfrentar riesgos relacionados con la protección de su información personal y financieros, especialmente si las plataformas de compra no cuentan con medidas de protección adecuadas. Estas preocupaciones, junto con la posible dependencia de la tecnología y el acceso a internet, pueden ser factores limitantes para algunos consumidores (Garcés et al., 2022).

2.2.5.5.Comportamiento post compra

Después de realizar la compra, el consumidor reflexiona sobre si el producto cumplió o no con lo que esperaba. Si el resultado es positivo, se genera satisfacción, lo que puede traducirse en lealtad a la marca o en recomendaciones a otras personas. Si la experiencia no es satisfactoria, puede haber quejas, devoluciones o comentarios negativos. Por eso, el trabajo del marketing no termina con la venta. Es importante mantener una buena relación con el cliente, ofrecer soporte postventa y estar atento a su experiencia para fidelizarlo y mejorar continuamente (Kotler & Armstrong, 2013).

Las evaluaciones que se efectúan después de la compra tienen lugar una vez completada la transacción y permiten al cliente valorar su nivel de satisfacción. Este proceso implica determinar si el comprador tiene confianza en su elección de compra y si esta se alinea con sus expectativas respecto al rendimiento que experimenta al utilizar o consumir el producto adquirido (Huamani et al., 2022).

Según Zapico (1997), el **c**omportamiento post-compra hace referencia a las reacciones emocionales y cognitivas de los consumidores después de haber adquirido un producto o servicio. Estas respuestas pueden ser tanto beneficiosas como perjudiciales, y se derivan del análisis que realiza el consumidor respecto a si el producto o servicio cumple con sus expectativas. En caso de satisfacción, el consumidor puede desarrollar

lealtad hacia la marca o empresa, mientras que, en situaciones de insatisfacción, pueden surgir comportamientos de queja, como la crítica directa al vendedor, la denuncia a terceros, o incluso la decisión de no optar por el mismo en futuras compras sea producto o servicio. La satisfacción post-compra se considera un componente crucial para fomentar la fidelidad del cliente, ya que, si bien los consumidores satisfechos pueden repetir sus compras, aquellos insatisfechos pueden modificar sus comportamientos a través de quejas, lo que impacta la relación futura con la marca.

Montalvan y Chirapa (2023), señalan que, este comportamiento refleja las emociones, pensamientos y actitudes que los clientes viven después de realizar una compra, lo que impacta directamente en su grado de satisfacción, lealtad y en las decisiones de futuras compras. Un comportamiento post-compra positivo puede fortalecer la fidelidad del cliente, impulsando la repetición de compras y la recomendación del producto a otros. Además, faculta a las compañías para reconocer posibles secciones de mejora en sus productos o servicios, optimizando la experiencia del cliente. Por lo tanto, entender este comportamiento es crucial para desarrollar estrategias de marketing eficaces que no únicamente llamen la atención a nuevos clientes, y de igual manera fomenten la lealtad y maximicen el valor de la marca a largo plazo.

Además, se dice que, después de adquirir el producto, se procede a su utilización o consumo. En este momento, el cliente evaluará su nivel de satisfacción con la compra, considerando aspectos como si satisface efectivamente la necesidad inicial, respeta los derechos del consumidor, cumple con las expectativas, entre otros factores relevantes. Es esencial tener en cuenta que el proceso de compra no siempre sigue una secuencia detallada a través de cada fase. Dependiendo de la complejidad de la adquisición, puede llevarse a cabo de manera más rápida. En situaciones como las compras impulsivas,

incluso, el proceso puede invertirse, tomando primero la decisión y luego buscando justificaciones basadas en alguna necesidad (Da Silva, 2022).

2.3.Definición de términos básicos

a. **Consumidor:** Es aquel individuo que cubre sus necesidades o cumple sus deseos mediante la obtención de un bien, ya sea de naturaleza física (producto) o no material (servicio) (Ramos et al., 2014).

b. **Derecho de autor:** es un conjunto de normas legales que otorgan a los creadores de obras originales como libros, música, películas, obras de arte, programas informáticos, entre otros, el derecho exclusivo de usar, reproducir, distribuir y explotar dichas obras durante un determinado período de tiempo (Pereda, 2020).

c. **Propiedad intelectual:** En términos amplios, se considera como propiedad intelectual cualquier resultado derivado de la creatividad humana. Los derechos asociados a esta propiedad buscan resguardar los intereses de los inventores y autores, otorgándoles ciertos privilegios sobre sus obras (OMPI, 2016).

d. **Costo de producción:** también conocidos como costos operativos, corresponden a los desembolsos requeridos para sostener en marcha un proyecto, una línea de producción o un equipo. En una empresa convencional, el margen entre los ingresos (provenientes de ventas u otras fuentes) y los costos de producción refleja la ganancia bruta (FAO, 2024).

e. **Estrategia:** La estrategia puede ser conceptualizada como un modelo de conducta a lo largo del tiempo, dando lugar a la formulación de un plan de acción diseñado desde una perspectiva óptima con el fin de alcanzar una posición específica. Este plan implica maniobras estratégicas dirigidas a superar a la competencia. (González et al., 2019)

f. Cliente: Un individuo o entidad que compra productos o servicios de una compañía o proveedor, buscando satisfacer una necesidad o deseo específico. El cliente es fundamental para cualquier negocio, dado que las elecciones de compra de los consumidores y su grado de satisfacción tienen un impacto directo en el rendimiento y la rentabilidad de la empresa (Ramirez, 2020).

g. Servicio al cliente: Se establece como un instrumento fundamental dentro de la estrategia que posibilita brindar un valor adicional a los clientes, diferenciándose de las ofertas de los competidores y generando una percepción única en la propuesta general de la empresa. En otras palabras, se trata de una medida orientada a cautivar individuos para que adquieran los productos o servicios que los proveedores desarrollan u ofrecen (García, 2016).

h. **Percepción del cliente:** son juicios subjetivos que se construyen después de experimentar los servicios o productos. Por ello, algunos también la denominan como la experiencia o servicio que se percibe, ya que abarca cada interacción, tanto directa como indirecta, que el cliente tiene haya experimentado (Miranda et al., 2021).

i. **Toma de decisiones:** Es un enfoque que implica recopilar datos y comparar opciones para finalmente, tomar la decisión conclusiva (Laoyan, 2024).

j. Innovación: Se conceptualiza como la incorporación destacada de productos novedosos, procesos innovadores, la apertura de mercados inéditos, el establecimiento de formas organizativas novedosas o la utilización de factores nuevos. Este proceso innovador requiere una planificación estratégica en el ámbito empresarial y desempeña un papel crucial al competir con otros fabricantes (Pape y Nazer, 2021).

k. **Marketing:** herramienta fundamental para promocionar productos hacia mercados con potencial y establecer la posición de nuevas compañías considerando su actividad productiva, mediante la aplicación del análisis FODA, se han examinado tanto las necesidades actuales como las futuras, permitiendo así alcanzar una aposición favorable frente a la competencia al satisfacer las demandas del consumidor (Izquierdo et al., 2020).

l. Competitividad: La habilidad de una organización para crear bienes u ofrecer servicios y llevarlos al mercado de forma eficiente y efectiva en términos de precio, calidad y oportunidad, distinguiéndose así de sus competidores (Suarez et al., 2020).

m. Publicidad: La publicidad, en su esencia, representa una forma de comunicación que sirve como vínculo entre una empresa y su audiencia, ya sea consumidores existentes o potenciales. Este medio no solo transmite mensajes, sino que también establece conexiones significativas que inciden en la manera en que se percibe y la conexión entre la marca y su grupo objetivo. (Vargas P. , 2021).

n. Promoción: Las promociones consisten en acciones específicas destinadas a atraer nuevos clientes, incentivar la repetición de compras por parte de los clientes existentes y fomentar la adhesión a la marca. Estas actividades buscan tanto la adquisición como la retención de clientes (Hubenova y Ortiz, 2022).

o. Ética: La ética en la educación es cada vez más relevante, pues los estudiantes enfrentan dilemas morales y retos sociales inéditos. Se fundamenta en principios universales válidos para todas las personas, que orientan la formación en valores y la toma responsable de decisiones Ziadet et al., (2025).

2.4.Marco Institucional o empresarial

Empresa: Advantage Consultores E.I.R.L.

- **RUC:** 20603561822
- **Razón social:** ADVANTAGE CONSULTORES E.I.R.L.
- **Tipo de empresa:** Empresa Individual de Responsabilidad Limitada
- **Condición**: Activo
- **Actividad económica:** Asesoría educativa - otras actividades profesionales, científicas y técnicas - Desarrollo

2.4.1. Historia

ADVANTAGE CONSULTORES es un referente de suma calidad y posición líder en el sector de la consultoría, tanto empresarial como académica, desde su establecimiento en 2016 en Cusco. Su enfoque integral cubre una extensa variedad de servicios, entre los cuales se encuentra la capacitación profesional en áreas educativas, administrativas, empresariales y sociales, así como charlas y capacitaciones sobre conflictos sociales y emprendimientos. Además, su dedicación a la calidad educativa se refleja en su asesoría para la ejecución y desarrollo de artículos científicos, tesis a nivel maestría y doctoral. Como testamento a su calidad y visión innovadora, Advantage Consultores fue distinguida con el Premio Empresa Peruana del Año en 2022, el Premio a Empresa Innovadora otorgado por ASPEM en 2023, y el Reconocimiento del Colegio de Investigación Científica y Docencia del Perú en el mismo año por su aplicación virtual de asesoría en Metodología de Investigación Científica, y el Premio La Llave del Éxito otorgado por The American News Society por su implacable Calidad de Servicio. Estos premios reflejan su destacada contribución al desarrollo empresarial, académico y científico en el país.

2.4.2. Misión

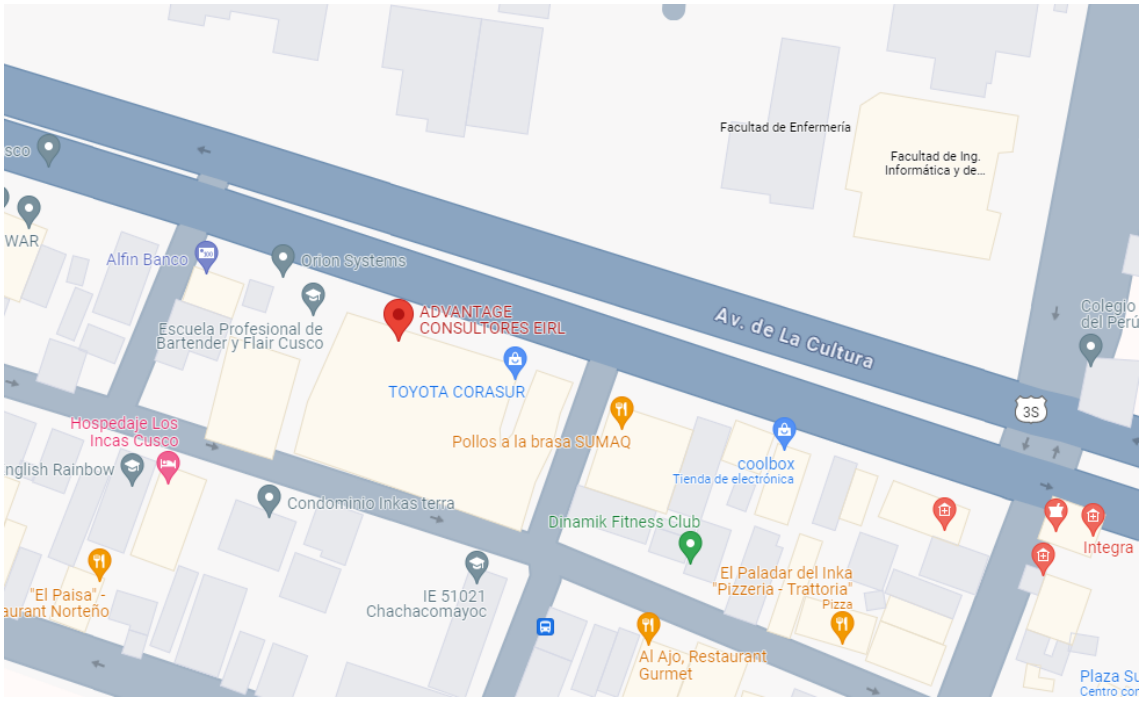
Somos una empresa multidisciplinaria enfocada en la investigación y el desarrollo social. Nuestras operaciones se llevan a cabo en un entorno que fomenta la motivación de nuestros colaboradores, respeta y mantiene la armonía en la comunidad local, y garantiza la mayor satisfacción posible para nuestros clientes.

2.4.3. Visión

Ser una empresa líder y destacarnos como la empresa principal en el ámbito de investigación y desarrollo social, ofreciendo un portafolio variado de servicios y clientes. ADVANTAGE CONSULTORES E.I.R.L. se expandirá a múltiples ciudades en Perú y buscará tener una proyección internacional. Nos proponemos cumplir atendiendo las exigencias de nuestros clientes mediante la entrega de servicios de excelente calidad y posicionarnos como su primera elección.

2.4.4. Ubicación

- Dirección fiscal: Av. la cultura 1106 - Frente a la UNSAAC Cusco 08000



2.4.5. Premios obtenidos

- Ganadores del premio empresa peruana del año – año 2022
- Ganadores del premio Innova – año 2023
- Colegiados y asociados al colegio multidisciplinario de investigadores
- Reconocimiento Colegio de investigación y docencia del Perú
- Miembros habilitados en la asociación de correctores de textos del Perú

CAPÍTULO III

HIPÓTESIS

3.1. Hipótesis

En el estudio, no se plantea una hipótesis debido a que se trata de una investigación de nivel descriptivo-propositivo, cuyo objetivo no es establecer relaciones causales ni correlacionales entre variables, sino describir, diagnosticar y analizar de manera independiente las características y percepciones vinculadas a cada una de ellas. Este nivel o alcance de estudio busca identificar cómo se manifiestan las estrategias competitivas dentro de la empresa y de qué manera se lleva a cabo el procedimiento de decisión de compra en sus clientes, sin pretender demostrar efectos, vínculos o dependencias estadísticas entre ambos factores. En consecuencia, el estudio se orienta al levantamiento de información, sistematización y análisis real de los datos, lo que permite comprender el estado actual de cada variable y proponer mejoras, pero no requiere de hipótesis como elemento central del diseño de investigación.

3.2. Identificación de las variables

Variable: Estrategias competitivas

La estrategia competitiva, según Miller (1987) busca optimizar las capacidades distintivas de la empresa y crear valor para el cliente. Propone cuatro dimensiones clave: innovación, diferenciación en marketing, amplitud y control de costos, las cuales permiten vincular la estrategia con una estructura organizacional adecuada. (Castro, 2010)

Dimensiones:

- Innovación
- Diferenciación en marketing

- Amplitud
- Control de costos

Variable: Decisión de compra

Es el proceso que sigue el cliente antes, durante y después de adquirir un bien o servicio, y comprende cinco etapas: reconocimiento de la necesidad, búsqueda de información, evaluación de alternativas, decisión de compra y comportamiento postcompra (Kotler & Armstrong, 2013).

Dimensiones:

- Reconocimiento de la necesidad
- Búsqueda de información
- Evaluación de alternativas
- Compra
- Comportamiento post compra

3.3. Operacionalización de variables

Tabla 7

Operacionalización de variables

“ESTRATEGIAS COMPETITIVAS Y LA DECISIÓN DE COMPRA EN LOS CLIENTES DE LA EMPRESA ADVANTAGE CONSULTORES E.I.R.L. PROVINCIA CUSCO, AÑO 2023”					
VARIABLES	**DEFINICION CONCEPTUAL**	**DEFINICION OPERACIONAL**	**DIMENSIONES**	**DEFINICION**	**INDICADORES**
ESTRATEGIAS COMPETITIVAS	La estrategia competitiva implica situar a una empresa de manera que optimice el valor de sus capacidades distintivas en comparación con sus competidores. Al mismo tiempo, el objetivo de cualquier táctica competitiva es "crear valor para los consumidores". La estrategia competitiva según Miller (1987) propone, al fusionar las investigaciones de Miles y Snow junto a las de Porter, que la	Las estrategias competitivas se centran en la búsqueda de una posición favorable dentro de un sector, un esfuerzo orientado a conseguir una posición sólida y perdurable ante los elementos que afectan la competencia dentro de ese sector. Miller citado por Castro (2010)	**Innovación**	Introduce o mejora productos y servicios para generar oportunidades de mercado. Miller citado por (Castro, 2010).	• Innovación en productos • Innovación en procesos • Desarrollo de productos únicos
			Diferenciación en marketing	Crea una reputación favorable del producto mediante publicidad, segmentación y precios de prestigio, buscando fidelizar clientes Miller citado por (Castro, 2010).	• Marketing agresivo e innovador • Servicio al cliente • Publicidad y promoción
			Amplitud	Define el radio de acción del mercado en términos de diferentes tipos de clientes, área geográfica y total de productos Miller citado por (Castro, 2010).	• Amplitud del número de productos • Variedad de clientes/mercado geográfico

	empresa puede definir de manera sustancial su estrategia y vincularla con una estructura más adecuada mediante la utilización de cuatro dimensiones fundamentales. Estas cuatro dimensiones esenciales, según Miller, incluyen: innovación, diferenciación en marketing, amplitud y control de costos. Miller citado por Castro, (2010)		**Control de costos**	Reduce gastos innecesarios y se orienta a productos estandarizados Miller citado por (Castro, 2010).	• Productividad • Eficiencia • Bajo precio
DECISIÓN DE COMPRA	La decisión de compra se refiere a las fases de determinación que experimenta un cliente previo, durante y posterior a la obtención de un bien o servicio. Se sugiere que los consumidores pasen	Es el proceso mediante el cual un consumidor, al identificar sus necesidades, recopila información, evalúa alternativas y finalmente elige adquirir un producto o servicio. Incluye la consideración	**Reconocimiento de la necesidad**	Es la necesidad que puede activarse ya sea por un impulso interno como (hambre o sed) o por un estímulo externo (Kotler & Armstrong, 2013).	• Estímulos internos • Estímulos externos
			Búsqueda de información	Corresponde al proceso en el que el comprador investiga y recopila datos sobre diversas	• Fuentes personales • Uso de fuentes comerciales

	por 5 etapas que son: reconocimiento de la necesidad, búsqueda de información, evaluación de alternativas, decisión de compra y comportamiento postcompra. (Kotler y Armstrong, 2013)	consciente de factores como la calidad, precio y experiencias previas, culminando en la elección que mejor satisface sus requerimientos (Kotler y Armstrong, 2013).		opciones disponibles que pueden cubrir su necesidad (Kotler & Armstrong, 2013).	
			Evaluación de alternativas	Se refiere a la etapa donde el consumidor compara distintas marcas o productos encontrados durante su investigación (Kotler & Armstrong, 2013).	• Comparación de atributos clave como precio, calidad y reputación • Influencia de criterios personales en la selección final
			Compra	Es el acto en el cual el consumidor decide adquirir un producto o servicio que considera adecuado para resolver su necesidad (Kotler & Armstrong, 2013).	• Influencia de recomendaciones o actitudes • Impacto de incentivos como descuentos o promociones
			Comportamiento post compra	Es el acto en el cual el consumidor decide adquirir un producto o servicio que considera adecuado para resolver su necesidad (Kotler & Armstrong, 2013).	• Nivel de satisfacción con el servicio recibido • Propensión a recomendar los servicios

Nota. *Elaboración propia*

CAPÍTULO IV

METODOLOGIA

4.1. Enfoque de la investigación

El enfoque utilizado fue cuantitativo, centrado en la recopilación estructurada y el análisis numérico de los datos para identificar la descripción de ambas variables de estudio. Se empleó un cuestionario semiestructurado para recolectar informaciones cuantificables sobre las estrategias competitivas y la decisión de compra de los clientes. Esto permitió tener resultados cuantitativos que brindaron una comprensión detallada y objetiva de las estrategias competitivas y la decisión de compra de los clientes de Advantage Consultores en Cusco durante el año 2023.

Al respecto Sánchez (2019), indica que una investigación enmarcada en el enfoque cuantitativo recibe esta denominación debido a su tratamiento de fenómenos susceptibles de medición, es decir, aquellos que pueden asignarse a un valor numérico, esta aproximación se vale de métodos estadísticos para examinar los datos obtenidos, centrándose principalmente en la descripción, interpretación, anticipación y regulación precisa de las causas de los fenómenos, así como en la anticipación de su ocurrencia mediante la revelación y fundamentación de las mismas.

4.2. Tipo de investigación

El estudio fue básico o puro, considerando que su finalidad primordial fue profundizar el fundamento teórico sobre las estrategias competitivas y la decisión de compra de los clientes, sin intervenir directamente en la realidad de la empresa ni modificar sus variables, aportando al cuerpo teórico del marketing, especialmente en la descripción de las características de las estrategias competitivas y los elementos que conforman la decisión de compra de los clientes.

Igualmente, menciona Hernández et al. (2014), que la investigación básica se orienta a la obtención de conocimientos sin tener en cuenta su aplicación inmediata, pero con alto valor para impulsar el conocimiento científico en la temática estudiada.

4.3. Nivel de investigación

Se efectuó siguiendo un nivel descriptivo propositivo, ya que no solo se enfocó en describir detalladamente las características y comportamientos relacionados con las estrategias competitivas y la decisión de compra de los clientes, sino que también se buscó formular propuestas orientadas a las estrategias competitivas dentro de la empresa Advantage Consultores E.I.R.L.

En una primera etapa, se asumió un enfoque descriptivo, buscando compilar, organizar y analizar información precisa sobre la manera en que se aplicaban las estrategias competitivas y como era las decisiones de compra de los clientes. Y posteriormente, se integró un enfoque propositivo, a través del cual, en función de los hallazgos obtenidos, se plantearon alternativas y acciones estratégicas destinadas a fortalecer el posicionamiento de la empresa y promover decisiones de compra más favorables en sus clientes.

Así mismo, señala Hernández et al. (2014), que la investigación de nivel descriptivo propositivo “no solo se limita a describir la realidad observada, sino que además formula propuestas de mejora o solución a una problemática diagnosticada, basándose en los resultados obtenidos”.

4.4. Métodos de investigación

El presente estudio se desarrolló bajo un método deductivo–inductivo, de acuerdo con Hernández et al. (2014), quienes señalan que este enfoque permite partir de

marcos teóricos generales para luego contrastarlos con la realidad empírica y, a su vez, generar nuevos conocimientos a partir de los datos obtenidos.

Pues, en la fase deductiva se tomó como base la teoría de las estrategias competitivas de Miller (1980) y la decisión de compra de acuerdo a Kotler y Armstrong, 2013); posteriormente, en la fase inductiva, los resultados obtenidos mediante encuestas fueron examinados para identificar patrones y matices contextuales propios de la provincia de Cusco que enriquecen la caracterización descriptiva de cómo estas estrategias se reflejan en el comportamiento de los clientes. A través de este método, el estudio transitó de lo general a lo particular, permitiendo aplicar postulados conceptuales al caso específico de una empresa del sector servicios. Esta lógica metodológica facilitó una interpretación objetiva de los resultados, garantizando la coherencia entre los objetivos planteados, la recolección de datos y el análisis final de las relaciones entre las variables.

4.5. Diseño de la investigación

En el estudio se empleó un diseño no experimental, ya que no se manipuló ninguna de las variables ni se alteraron las condiciones en las que se encontraban los participantes. Se centró en observar y analizar las estrategias competitivas aplicadas por la empresa Advantage Consultores E.I.R.L., así como el proceso de decisión de compra de sus clientes, tal como ocurrieron en su entorno real. Se empleó un diseño transversal ya que la recopilación de información se realizó en un único momento durante el año 2024. Este enfoque permitió describir de manera objetiva la situación existente en torno a las variables estudiadas, sin necesidad de introducir intervenciones ni modificaciones en los escenarios evaluados.

Al respecto Hernández et al. (2014), menciona que el diseño no experimental se ejecuta sin la intención de cambiar de manera consciente las variables. Se trata de un

enfoque de investigación en el que no se busca modificar intencionadamente las variables. En este tipo de diseño, los fenómenos son estudiados en su contexto natural y posteriormente se llevan a cabo los análisis correspondientes. Este enfoque investigativo abarca cualquier estudio en el cual no se pueda intervenir en las variables o distribuir de forma aleatoria a los participantes o circunstancias.

4.6. Población y muestra

4.6.1. Población

La población del presente estudio fue compuesta por la totalidad de 120 clientes de la empresa Advantage Consultores E.I.R.L., este número corresponde a la totalidad de clientes que contrataron los servicios de la empresa en dicho periodo, de acuerdo con el registro oficial de contratos vigentes que se ejecutaron en el transcurso del año.

Esta población abarcó a bachilleres en diferentes etapas de su trayectoria académica y profesional tanto en pre y post grado que están interesados en avanzar en sus estudios y mejorar sus competencias, graduándose y avanzando en sus grados académicos. Además, es importante señalar que cada contrato tiene una duración de cuatro meses y que el servicio ofrecido por la empresa se estructuró en tres etapas operativas, razón por la cual tanto los pagos como el desarrollo del servicio se distribuyeron en tres partes equivalentes. Esta dinámica contractual también permitió observar que algunos contratos involucraron a una sola persona como cliente directo, mientras que en otros casos se establecieron contratos conjuntos para dos personas, lo que implica un grado de diversidad en la estructura contractual. Mencionar también que, los pagos realizados por los clientes se fraccionaban en tres partes, cada una vinculada a la entrega de un hito del proyecto, donde los montos asociados a cada entregable son relativamente elevados, lo que refleja la consistencia y sostenibilidad económica de la empresa Advantage Consultores E.I.R.L. en la gestión de sus operaciones.

A continuación, se detalla el número de clientes por carrera profesional, entre las especialidades de ciencias sociales, ciencias económicas, de la salud e ingenierías.

Tabla 8
Número de clientes de la Empresa Advantage Consultores E.I.R.L. año 2023

CLIENTES ADVANTAGE CONSULTORES, AÑO 2023		
Ciencias Administrativas, económicas, contables y Turismo		
	Pre grado	Post grado
Administración	11	2
Economía	4	2
Contabilidad	7	1
Turismo	2	
TOTAL	**24**	**5**
	Ciencias sociales	
Arqueología	3	1
Antropología	7	
Derecho	10	4
Educación	11	9
Ciencias de la comunicación	2	1
TOTAL	**33**	**15**
	Ciencias de la salud	
Medicina	8	2
Enfermería	3	2
Psicología	8	
Odontología	7	
Farmacia y Bioquímica	3	
TOTAL	**29**	**4**
	Ingenierías	
Ing. de sistemas	2	
Ing. ambiental	3	
Ing. agronomía y zootecnia	2	
Ing. Industrial	3	
TOTAL	**10**	
	96	24
Suma Total		120

Nota: *Elaboración propia con la información de la empresa Advantage Consultores*

4.6.2. Muestra

En el presente estudio, se eligió una muestra censal, esto significa que se tomó en cuenta la totalidad de la población objetivo, que está formada por 120 clientes que

utilizaron los servicios de la consultora durante el año 2023. La decisión de utilizar una muestra censal se basa en la gestión y análisis exhaustivo de toda la población disponible, permitiendo una evaluación completa y precisa de las estrategias competitivas y su decisión de compra de los clientes. Al abarcar el 100% de los clientes, se asegura una representación total sin sesgo de la realidad de la empresa, lo que proporciona resultados más representativos y fidedignos respecto al efecto de las estrategias competitivas en el proceso de compra.

Señala Hernández et al. (2014), que una muestra censal abarca a todos los integrantes de la población en lugar de seleccionar solo una parte de ella. En este caso, la población objeto de estudio se establece como censal puesto que, de manera simultánea, representa el universo, la población y la muestra.

4.6.2.1. Unidad de análisis

La unidad de análisis del presente estudio estuvo conformada por los clientes de la empresa Advantage Consultores E.I.R.L., quienes solicitaron servicios de asesoría académica y profesional durante el año 2023. Estos clientes representaron el grupo objetivo al cual se aplicó el instrumento de recolección de datos, ya que fueron actores directamente expuestos a las estrategias competitivas implementadas por la empresa, y cuya decisión de compra permitió evaluar el impacto de dichas estrategias en un contexto real y aplicado. Su experiencia como usuarios activos del servicio brindó la base empírica necesaria para analizar ambas variables del estudio.

4.6.2.2. Tamaño de la muestra

Estuvo conformada por un total de 120 clientes de la empresa Advantage Consultores E.I.R.L., quienes accedieron a los servicios de asesoría durante el año 2023. Debido a que la población fue accesible y de tamaño manejable, se optó por aplicar un muestreo censal, es decir, se incluyó a la totalidad de los clientes registrados en ese

periodo como parte de la muestra, permitiendo un mayor nivel de precisión y representatividad en los resultados obtenidos.

4.6.2.3. Selección de la muestra

El proceso de muestreo se realizó aplicando criterios de inclusión y exclusión con el fin de asegurar la pertinencia de las unidades de análisis. Los criterios de inclusión fueron:

- Clientes mayores de edad (18 años a más).
- Que hayan contratado al menos un servicio completo de asesoría durante el año 2023.

En cambio, se establecieron los siguientes parámetros para la exclusión:

- Personas que realizaron consultas informativas sin haber contratado un servicio formal.

4.7. Técnica e Instrumento de recolección de datos

4.7.1. Técnica

Se utilizó la técnica de la encuesta como medio principal de recolección de datos. Esta técnica permitió adquirir datos directo de los clientes de la empresa Advantage Consultores E.I.R.L., a fin de describir cada una de las variables consideradas en el estudio: estrategias competitivas y decisión de compra. La encuesta fue diseñada en base a las dimensiones e indicadores definidos para ambas variables, lo que garantizó la pertinencia y coherencia de los datos recopilados. A través de dicha técnica, se buscó obtener información cuantitativa que posibilite analizar cómo los usuarios perciben las estrategias competitivas de Advantage Consultores y de qué manera estas afectan su proceso de decisión al contratar los servicios proporcionados

por la empresa. Esta técnica de recolección de datos aseguró un mejor entendimiento detallado de las dinámicas y factores relevantes para la investigación.

4.7.2. Instrumento

El instrumento utilizado para recolectar la información fue el cuestionario, elaborado con base en las dimensiones e indicadores establecidos para las variables estrategias competitivas y decisión de compra.

El cuestionario estuvo compuesto por un total de 21 enunciados, distribuidas según las dimensiones de ambas variables. Para la variable estrategias competitivas, se incluyeron 11 enunciados, orientados a evaluar aspectos como innovación, diferenciación en marketing, amplitud y control de costos. Mientras que, en el caso de la variable decisión de compra, se formularon 10 afirmaciones, dirigidas a medir el reconocimiento de la necesidad, la búsqueda de información, la evaluación de alternativas, el acto de compra y el comportamiento postcompra.

Todos los enunciados fueron presentados en una escala Likert con 5 opciones, permitiendo a los encuestados expresar su nivel desde totalmente de acuerdo a totalmente en desacuerdo respecto a cada enunciado. Este instrumento fue aplicado directamente a los clientes de Advantage Consultores E.I.R.L., facilitando así la obtención de información clara, estructurada y útil para el análisis descriptivo del estudio.

4.8. Validez y confiabilidad de instrumentos

Para garantizar la validez del instrumento diseñado para el estudio, se realizó un procedimiento de validación mediante la valoración de especialistas. Este procedimiento buscó asegurar que los elementos incorporados en el instrumento fueran coherentes con las variables de investigación, pertinentes al contexto de la investigación y adecuados

para medir los constructos propuestos. Participó un experto en investigación y un experto en estadística, quienes valoraron la claridad, importancia, adecuación y consistencia de los elementos con las variables de estudio. Basados en sus observaciones, se realizaron ajustes en la redacción y estructura del instrumento, asegurando su validez de contenido y adecuación metodológica, por lo que, dicho proceso fortaleció la calidad del instrumento y garantizó los resultados fiables y válidos.

Tabla 9
Juicio de expertos

Juicio de expertos	**Nombres y Apellidos**
Experto en Investigación	Dr. René Concha Lezama
Experto en Estadística	Mgt. Yasser Abarca Sánchez

Nota. *Elaboración propia*

Respecto a la fiabilidad del instrumento, se analizó la confiabilidad utilizando el coeficiente Alfa de Cronbach, el cual valora la consistencia interna de los ítems.

El coeficiente alfa de Cronbach es una medida estadística que evalúa la fiabilidad de un instrumento. Este indicador oscila entre -1 y +1; mientras más cercano esté al valor de +1, se estima que el instrumento diseñado es fiable. En cambio, si el coeficiente presenta valores negativos, se concluye que el instrumento carece de consistencia y, por ende, no es adecuado para su utilización en la investigación. No obstante, para ofrecer un respaldo más sólido en la interpretación de este valor, se empleará una escala que permita clasificar el nivel de confiabilidad obtenido.

Por lo tanto, la medición para determinar el nivel de confiabilidad fue en base a la siguiente tabla a continuación:

Tabla 10
Niveles de confiabilidad

Valores	Nivel
De -1 a 0	No es confiable
De 0.01 a 0.49	Baja confiabilidad
De 0.50 a 0.75	Moderada confiabilidad
De 0.76 a 0.89	Fuerte confiabilidad
De 0.90 a 1.00	Alta confiabilidad

Nota. Hogan (2017)

Por lo que, los niveles de fiabilidad para el instrumento de la variable estrategias competitivas y decisión de compra se hallaron con el alfa de Cronbach en la que, se obtuvo el siguiente hallazgo:

Tabla 11
Alfa de Cronbach del instrumento en general

Alfa de Cronbach	N° de elementos
0.780	21

Nota. *Elaboración propia con SPSS. V27*

Este valor refleja una adecuada coherencia entre los ítems del instrumento, lo que garantiza que las mediciones son consistentes y estables al aplicarse en la población objetivo. La confiabilidad estadística sustenta que el instrumento es capaz de medir de forma uniforme las dimensiones y los indicadores vinculados a las variables estratégicas competitivas y decisión de compra, reduciendo errores aleatorios y fortaleciendo la precisión de los datos recolectados. Con ello, se asegura que los resultados derivados del instrumento sean fiables y representativos para el análisis y las conclusiones del estudio.

Así mismo, se hallaron los niveles de confiabilidad del instrumento para la variable estrategias competitivas a través del alfa de Cronbach, en la cual, se obtuvo el siguiente resultado:

Tabla 12
Fiabilidad del instrumento de estrategias competitivas

Alfa de Cronbach	N° de elementos
0.720	11

Fuente. Elaboración propia – SPSS V. 27

Por otra parte, también se halló la fiabilidad para el instrumento de la variable Decisión de compra, la cual obtuvo el siguiente resultado:

Tabla 13
Fiabilidad del instrumento de decisión de compra

Alfa de Cronbach	N° de elementos
0.883	10

Fuente. Elaboración propia – SPSS V. 27

4.9. Procesamiento y análisis de datos

Con el propósito de llevar a cabo la investigación, se llevó a cabo la recolección de información a través de la implementación de un cuestionario estructurado a la muestra total de clientes que firmaron contrato con la empresa Advantage Consultores E.I.R.L. durante el año 2023. La información recabada se codificó e ingresó cuidadosamente en una base de datos utilizando el software estadístico SPSS, versión 27, garantizando así el orden, la precisión y la trazabilidad de la información.

Una vez consolidada la base de los datos, se llevó a cabo el análisis estadístico descriptivo, con el objetivo de caracterizar las variables de estudio: estrategias

competitivas y decisión de compra. Para ello, se aplicaron herramientas estadísticas específicas dentro del SPSS en su versión 27, tales como:

- Distribuciones de frecuencia para cada ítem del cuestionario, con el fin de conocer el número de respuestas por categoría.
- Cálculo de porcentajes, lo cual permitió establecer la proporción de cada respuesta con relación al total de participantes.
- Medidas de tendencia central (principalmente la media) y de dispersión (como la desviación estándar), en aquellos ítems donde fue pertinente, lo cual facilitó una comprensión cuantitativa del comportamiento general de los datos.

Los resultados del análisis descriptivo fueron presentados en tablas estadísticas y gráficos, permitiendo así una representación visual clara de los hallazgos y favoreciendo la interpretación de las impresiones de los clientes en relación con los distintos aspectos evaluadas en el estudio.

CAPÍTULO V

RESULTADOS

5.1. Descripción del trabajo de campo

Para la realización del trabajo de campo de la presente investigación, inicialmente, se llevó a cabo la generación de los instrumentos de recolección de datos en función de las variables: estrategias competitivas y decisión de compra. Dichos instrumentos fueron diseñados a partir de las dimensiones e indicadores previamente definidos, con el objetivo de medir de manera precisa la apreciación y opinión de los clientes de la empresa Advantage Consultores E.I.R.L. respecto a las variables de estudio.

Una vez redactado el cuestionario, se realizó la validación de contenido con el apoyo de docentes especialistas en metodología de investigación y en estadística, quienes brindaron observaciones valiosas para mejorar la redacción, pertinencia y coherencia de los ítems. Posteriormente, se realizaron los ajustes correspondientes para garantizar la validez del instrumento.

Con el instrumento validado, se inició la fase de recopilación de datos en campo. Para ello, se utilizó la base de datos de contratos de clientes atendidos por la empresa durante el año 2023. A partir de dicha base, se procedió a contactarlos individualmente, explicándoles el fin del estudio y solicitando su colaboración para participar de manera voluntaria.

Durante el contacto, se les brindó a los clientes información clara sobre el objetivo del cuestionario y la importancia de su colaboración para conocer su percepción real sobre el servicio recibido y las medidas adoptadas por la empresa. Se garantizó la confidencialidad de sus respuestas, fomentando así un entorno de

confianza. La recolección de datos se realizó en un periodo aproximado de tres semanas, durante las cuales se logró aplicar el cuestionario a la totalidad de la muestra definida. Culminada esta etapa, se efectuó el procesamiento de la información, organizándolos en una base estructurada y confiable.

5.2. Baremación del estudio

Para el estudio, se aplicó una técnica de baremación mediante percentiles, con el objetivo de clasificar los niveles de cada variable y sus dimensiones. Se utilizaron los percentiles 30 y 70 como puntos de corte. De esta manera:

- Los valores menores o iguales al percentil 30 se consideraron como nivel bajo.
- Los valores entre el percentil 31 y el 69 se clasificaron como nivel medio.
- Los valores mayores o iguales al percentil 70 se consideraron como nivel alto.

Este procedimiento permitió interpretar de forma clara los hallazgos obtenidos a través de los cuestionarios, facilitando así el análisis comparativo de los distintos niveles en que se encuentran los encuestados respecto a las estrategias competitivas y su decisión de compra.

Finalmente, se efectuó el análisis descriptivo de los hallazgos mediante tablas de distribución de frecuencias y gráficos estadísticos, los cuales permitieron interpretar de forma clara y detallada las tendencias, valoraciones y percepciones de los clientes frente a las dimensiones de las estrategias competitivas y la decisión de compra.

a) Tablas de baremación de la variable “Estrategias competitivas”

Tabla 14
Tablas de baremación de la variable Estrategias competitivas

Puntaje en el intervalo	Escala valorativa	Significado
[19-31>	Nivel bajo	Los clientes de la empresa Advantage consultores E.I.R.L. consideran que las estrategias competitivas son bajas
[32-35>	Nivel medio	Los clientes de la empresa Advantage consultores E.I.R.L. consideran que las estrategias competitivas son medias
[36-42]	Nivel alto	Los clientes de la empresa Advantage consultores E.I.R.L. consideran que las estrategias competitivas son altas

Fuente. Elaboración propia

La tabla presenta la baremación general de la variable Estrategias competitivas, definiendo tres niveles de valoración según el puntaje total obtenido: un nivel bajo para puntajes entre 19 y 30, donde los clientes perciben que las estrategias de Advantage Consultores E.I.R.L. son insuficientes; un nivel medio para valores de 32 a 35, en el que la percepción es intermedia; y un nivel alto para puntuaciones de 36 a 42, indicando que los clientes consideran muy sólidas las estrategias competitivas de la empresa.

Tabla 15
Baremación de las dimensiones de la variable estrategias competitivas

Dimensión	Nivel bajo	Nivel medio	Nivel alto
Innovación	[3-7]	[8-10]	[11-15]
Diferenciación en marketing	[3-8]	[9-10]	[11-15]
Amplitud	[2-5]	[6-7]	[8-10]
Control de costos	[4-8]	[9-11]	[12-14]

Fuente. Elaboración propia

La tabla desglosa esa misma baremación por dimensión de la variable. Así, para la dimensión de Innovación, se asigna nivel bajo a puntajes de 3–7, medio a 8–10 y alto a 11–15. En Diferenciación en marketing, los rangos son 3–8 (bajo), 9–10 (medio) y 11–15 (alto). Para Amplitud de servicios, el nivel bajo abarca 2–5, el medio 6–7 y el alto 8–10; y, finalmente, en Control de costos, los límites son 4–8 (bajo), 9–11 (medio) y 12–14 (alto). De este modo, ambas tablas permiten interpretar fácilmente en qué grado cada aspecto de la estrategia competitiva satisface las expectativas de la clientela.

b) Tabla de baremación de la variable "Decisión de compra"

Tabla 16
Baremación de la variable Decisión de compra

Puntaje en el intervalo	Escala valorativa	Significado
[17-30>	Nivel medio	La decisión de compra de los clientes de la empresa Advantage consultores E.I.R.L. se consideran en un nivel medio
[30.01-40]	Nivel alto	La decisión de compra de los clientes de la empresa Advantage consultores E.I.R.L. se consideran en un nivel alto

Fuente. Elaboración propia

Tabla 17
Baremación de las dimensiones de la variable decisión de compra

Dimensión	Nivel bajo	Nivel medio
Reconocimiento de la necesidad	[3-6]	[6.01-8]
Búsqueda de información	[4-6]	[6.01-8]
Evaluación de alternativas	[3-6]	[6.01-8]
Compra	[3-6]	[6.01-8]
Comportamiento post compra	[4-6]	[6.01-8]

Fuente. Elaboración propia

La matriz de evaluación de la variable “Decisión de compra” establece dos niveles de valoración según el puntaje total obtenido: un nivel medio para puntuaciones entre 17 y 30, donde la decisión de compra de los clientes de Advantage Consultores E.I.R.L. se sitúa en una categoría intermedia, y un nivel alto para valores de 30,01 a 40, que indica una firme disposición de compra por parte de los usuarios.

Por su parte, la Tabla 13 desglosa esta misma escala en sus cinco dimensiones:

- Reconocimiento de la necesidad, búsqueda de información, evaluación de alternativas y Compra: para cada una de ellas, un puntaje de 3–6 corresponde a nivel bajo, mientras que de 6,01 a 8 se califica como nivel medio.
- Comportamiento post-compra: un rango de 4–6 indica un nivel bajo y de 6,01 a 8 un nivel medio.

En conjunto, estas tablas facilitan la interpretación precisa de cada fase de la decisión de compra, permitiendo identificar en qué etapas los clientes muestran mayor o menor compromiso hacia los servicios de la empresa.

5.3. Presentación de resultados

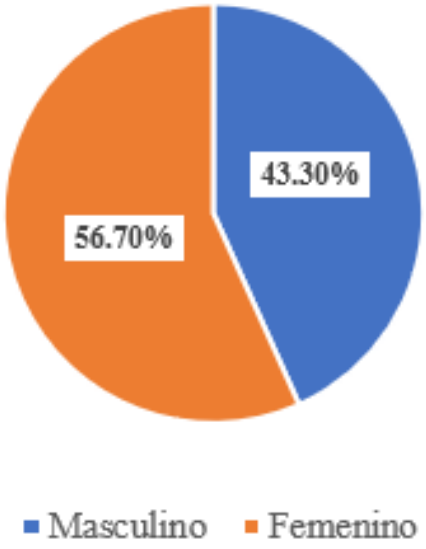
5.4. Análisis Descriptivo de los resultados

Tabla 18
Distribución de los clientes según sexo

	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	52	43.3
Femenino	68	56.7
Total	120	100.0

Fuente. *Desarrollo utilizando SPSS versión 27*

Figura 1
Distribución de los clientes según sexo



Fuente. *Desarrollo utilizando SPSS versión 27*

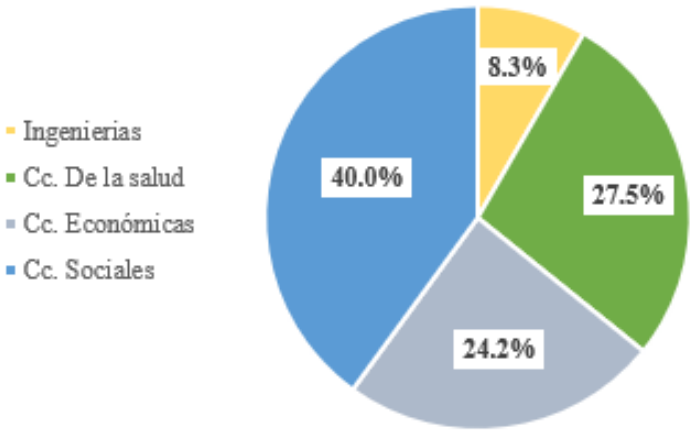
En la tabla puede apreciarse a los encuestados según su sexo. De los 120 participantes válidos, el 43,3% se identifica con el sexo masculino (52 personas), mientras que el 56,7% corresponde al sexo femenino (68 personas). Esto indica que la mayor parte de los clientes encuestados de la empresa Advantage Consultores E.I.R.L. son mujeres. Esta diferencia sugiere una mayor participación femenina en los procesos de decisión de compra analizados en el estudio.

Tabla 19
Distribución de los clientes según la carrera profesional

	Frecuencia	Porcentaje
Ingenierías	10	8.3
Ciencias de la salud	33	27.5
Ciencias económicas	29	24.2
Ciencias sociales	48	40.0
Total	120	100.0

Fuente. *Desarrollo utilizando SPSS versión 27*

Figura 2
Distribución de los clientes según la carrera profesional



Fuente. *Desarrollo utilizando SPSS versión 27*

Se observa la distribución de los clientes según la carrera profesional que estudian. Se evidencia que el grupo más numeroso pertenece a las ciencias sociales, con 48 personas, lo que implica el 40,0% del total de encuestados. Le siguen los estudiantes de ciencias de la salud con 33 personas (27,5%), luego los de ciencias económicas con 29 personas (24,2%), y finalmente los de ingenierías con 10 personas (8,3%). Estos resultados señalan que la mayoría de los clientes de Advantage Consultores E.I.R.L. en la provincia de Cusco en el año 2023 provienen de carreras vinculadas a las ciencias sociales, lo cual podría estar relacionado con un mayor interés en relación con los servicios que ofrece la empresa dentro de este grupo académico.

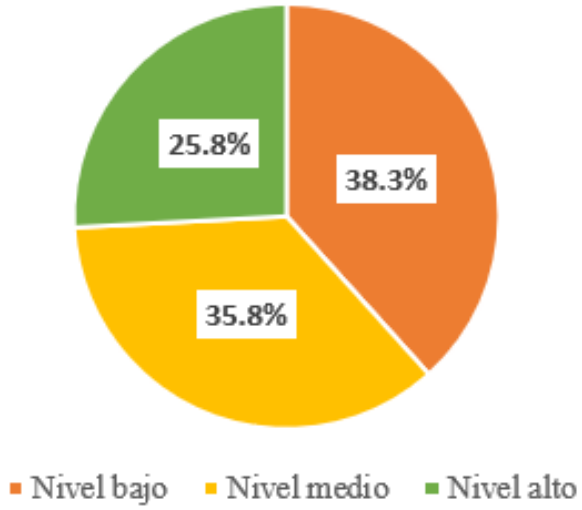
5.4.1. Análisis descriptivo de la Variable Estrategias Competitivas

Tabla 20
Estrategias competitivas

	Frecuencia	Porcentaje
Nivel bajo	46	38.3
Nivel medio	43	35.8
Nivel alto	31	25.8
Total	120	100.0

Fuente. *Desarrollo utilizando SPSS versión 27*

Figura 3
Estrategias competitivas



Fuente. *Desarrollo utilizando SPSS versión 27*

De la tabla se desprende que el mayor porcentaje de clientes (38.3%) percibieron que las estrategias competitivas aplicadas por la empresa Advantage Consultores E.I.R.L. se ubicaron en un nivel bajo, seguidos por un 35.8% que las consideraron en un nivel medio, y solo un 25.8% que las calificaron como de nivel alto. Estos resultados reflejan una distribución mayoritaria hacia niveles bajos y medios, siendo minoritario el grupo que percibió estrategias competitivas sólidas o destacadas.

Las estrategias competitivas que fueron evaluadas fueron: Innovación, Diferenciación en marketing, Amplitud de mercado y Control de costos. Los resultados muestran que la empresa presenta debilidades en el despliegue equilibrado y eficaz de estas estrategias. Un 38.3% de clientes perciben una falta de claridad o efectividad en la aplicación de las estrategias, lo que puede estar relacionado con las limitaciones en la innovación de los servicios que ofrece, una baja visibilidad en marketing sobre todo en la publicidad o también una propuesta de valor poco diferenciada frente a otras consultoras del sector.

Uno de los aspectos más limitados en la estrategia de innovación es que las prestaciones que brinda la empresa se encuentran especializados únicamente en las áreas de ciencias sociales y salud, sin diversificación hacia otros campos como las ingenierías u otras ramas emergentes. Además, en términos de procesos internos, se ha identificado una falta de sistematización y estandarización del trabajo, lo cual es capaz de modificar la efectividad y la calidad en la entrega del servicio. A ello se suma que no existe un desarrollo activo de productos únicos ni diferenciados, lo que impide una ventaja competitiva real basada en innovación.

En la diferenciación en Marketing, se evidencia una baja visibilidad ante los clientes. La empresa no cuenta con una estrategia de publicidad digital clara, y su página web se encuentra desactualizada, lo que reduce su credibilidad y su posicionamiento. Asimismo, el servicio al cliente no presenta un protocolo estructurado ni una atención ordenada, generando una experiencia poco consistente. Estas deficiencias limitan la posibilidad de que el cliente perciba valor diferencial ante otras empresas del mismo giro.

En relación con la amplitud, los productos o servicios están enfocados exclusivamente en áreas de ciencias sociales y salud, lo que restringe el alcance del portafolio. Además, la empresa opera únicamente en la ciudad de Cusco, sin presencia regional o nacional, lo cual reduce las oportunidades de expansión y diversificación de la demanda. La ausencia de campañas publicitarias de amplio alcance también limita la captación de nuevos clientes en otras regiones, afectando directamente la capacidad de crecimiento del mercado objetivo.

En cuanto al control de costos, se detecta a los precios que brinda la empresa como elevados en comparación con la competencia directa, lo que de alguna forma dificulta la conversión de potenciales clientes que priorizan precios más accesibles.

El predominio de niveles bajo y medio en la percepción de las estrategias competitivas responde a una ejecución limitada, poco visible y parcialmente estructurada de dichas estrategias. La falta de innovación real, la escasa diferenciación en la propuesta de valor, el portafolio restringido y la limitada expansión territorial son factores que afectan negativamente la percepción del cliente sobre el posicionamiento y la competitividad de Advantage Consultores E.I.R.L. Asimismo, si bien existen fortalezas en el contenido técnico de los servicios, la ausencia de un enfoque estratégico transversal en innovación, marketing, amplitud y eficiencia impide consolidar una imagen sólida y diferenciadora en el mercado. Estos hallazgos evidencian la necesidad de rediseñar las estrategias actuales, enfocándose en la diversificación, la digitalización y la optimización de procesos, a fin de fortalecer la competitividad empresarial.

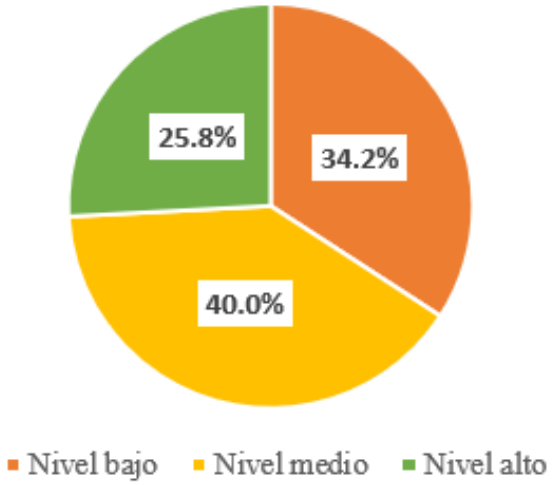
5.4.1.1.Análisis descriptivo de la variable estrategias competitivas en su dimensión innovación

Tabla 21
Innovación

	Frecuencia	Porcentaje
Nivel bajo	41	34.2
Nivel medio	48	40.0
Nivel alto	31	25.8
Total	120	100.0

Fuente. *Desarrollo utilizando SPSS versión 27*

Figura 4
Innovación



Fuente. *Desarrollo utilizando SPSS versión 27*

Análisis e interpretación: Se observa cómo perciben los clientes la innovación en la empresa, donde el 40.0% considera que el nivel de innovación es medio, un 34.2% lo percibe como bajo y solo el 25.8% lo evalúa como alto. Estos resultados revelan una percepción moderada respecto a la implementación de estrategias innovadoras en la empresa.

La empresa se ha consolidado en el área de ciencias sociales y salud, sin embargo, aún no incursiona de manera efectiva en otras especialidades como las ingenierías, tecnologías o arquitectura. Está limitada diversificación restringe el alcance de sus servicios y reduce su capacidad de captar nuevos segmentos del mercado. Además, no se observa una oferta orientada a la elaboración de artículos científicos o publicaciones académicas, los cuales representan una necesidad creciente entre estudiantes de posgrado e investigadores. Esta situación se debe, en parte, a una falta de actualización del portafolio de servicios, así como a una visión centrada en nichos tradicionales.

En lo que respecta a los procesos internos, la empresa aún carece de una sistematización clara y eficiente. La gestión de la información, el seguimiento de los pedidos, la atención al cliente y la entrega de productos se realiza de forma manual o no automatizada, lo cual genera demoras, errores y una experiencia de servicio poco estandarizada. Esta deficiencia se explica por la ausencia de herramientas digitales integradas y una limitada inversión en tecnología, lo que afecta negativamente la percepción de profesionalismo y modernidad.

En cuanto al desarrollo de productos únicos, la empresa no ha logrado establecer una propuesta de valor distintiva que la diferencie claramente de sus competidores. Sus servicios se enfocan principalmente en tesis, monografías y proyectos convencionales, sin innovar en nuevos tipos de trabajos como planes de negocio, informes técnicos, diseño de proyectos multidisciplinarios o el uso de herramientas de inteligencia artificial aplicada a la investigación. Esta falta de diferenciación se relaciona con una estrategia poco exploratoria, que prioriza lo conocido frente a la creación de nuevas soluciones educativas y profesionales.

Por lo que, la percepción de innovación en Advantage Consultores es mayormente intermedia o baja, lo que limita su posicionamiento competitivo. Esta situación responde principalmente a tres razones: (1) la falta de diversificación en especialidades académicas, que impide captar una demanda más amplia; (2) la ausencia de procesos digitalizados y estandarizados, lo que afecta la eficiencia del servicio; y (3) la carencia de una propuesta diferenciada en términos de productos o servicios innovadores. En consecuencia, esta debilidad en la dimensión innovación puede influir de modo inmediato en la decisión de compra de los clientes, quienes buscan cada vez más soluciones rápidas, especializadas y únicas. Para revertir esta situación, se

recomienda desarrollar estrategias de innovación integral, diversificar su portafolio y modernizar sus procesos internos.

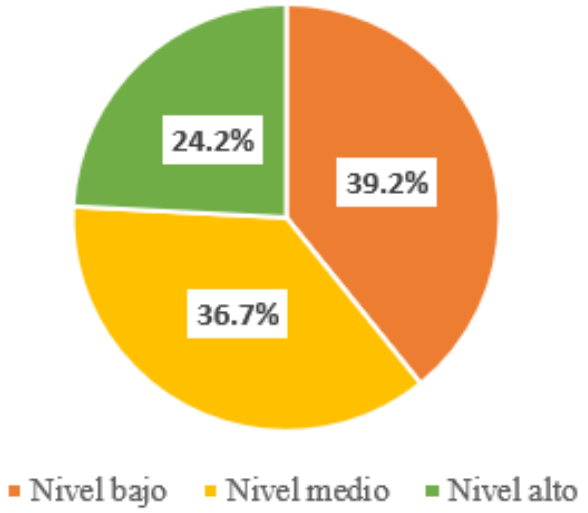
5.4.1.2.Análisis descriptivo de la variable estrategias competitivas en su dimensión diferenciación en marketing

Tabla 22
Diferenciación en marketing

	Frecuencia	Porcentaje
Nivel bajo	47	39.2
Nivel medio	44	36.7
Nivel alto	29	24.2
Total	120	100.0

Fuente. *Desarrollo utilizando SPSS versión 27*

Figura 5
Diferenciación en marketing



Fuente. *Desarrollo utilizando SPSS versión 27*

Análisis e interpretación: La tabla muestra la impresión que tienen los clientes acerca de la diferenciación en marketing por parte de Advantage Consultores, de los 120 encuestados, el 39.2% percibe un nivel bajo, el 36.7% un nivel medio y apenas el 24.2% lo considera alto. Esta distribución evidencia una mayoría de opiniones concentradas en los niveles bajo y medio, lo cual sugiere deficiencias en las estrategias de marketing diferenciador aplicadas por la empresa.

El bajo nivel percibido se explica en gran medida por la falta de una estrategia de contenido activa. La empresa no genera publicaciones frecuentes ni actualiza de manera constante sus plataformas digitales, lo que limita su presencia en redes sociales y buscadores. Asimismo, su página web permanece desactualizada y sin elementos interactivos o atractivos, lo cual disminuye su visibilidad y capacidad de captar nuevos clientes. Esta situación refleja una ausencia de planificación en marketing digital, lo cual es vital en un entorno competitivo que demanda presencia constante y contenido de valor.

La atención que se proporciona a los clientes se percibe como regular. Si bien se responden consultas y se brindan asesorías, existen demoras en la programación de reuniones, en los tiempos de respuesta y en el seguimiento postventa. Esto debilita la percepción de compromiso y eficiencia. La falta de un sistema automatizado o una agenda virtual estructurada también contribuye a esta percepción, afectando negativamente la experiencia del cliente.

Existe poca promoción activa de los servicios que ofrece Advantage Consultores. La difusión es limitada, sin campañas dirigidas ni estrategias de segmentación clara. No se aprovechan adecuadamente los contenidos previos desarrollados ni se resalta el portafolio de logros o testimonios de clientes satisfechos, lo cual impide una mayor visualización de la marca. Esta debilidad en promoción restringe el alcance de la empresa y reduce su posicionamiento en el mercado educativo y profesional.

Los resultados reflejan que la percepción general de la diferenciación en marketing es débil, siendo evaluada por más del 75% de los encuestados en niveles bajo o medio. Esta situación obedece a tres factores clave: (1) la falta de una estrategia de marketing digital innovadora y agresiva, que impide a la empresa posicionarse en un

marco altamente competitivo; (2) un servicio al cliente con deficiencias operativas, especialmente en tiempos de atención y coordinación de asesorías; y (3) una escasa visibilidad de los servicios ofrecidos debido a la baja inversión en publicidad y promoción. Está limitada diferenciación afecta la decisión de compra de los clientes, quienes tienden a buscar empresas con mayor dinamismo, visibilidad, atención inmediata y propuestas atractivas. Se recomienda diseñar una estrategia de marketing integral, enfocada en contenido digital, automatización de servicios y fortalecimiento de la identidad visual de la marca.

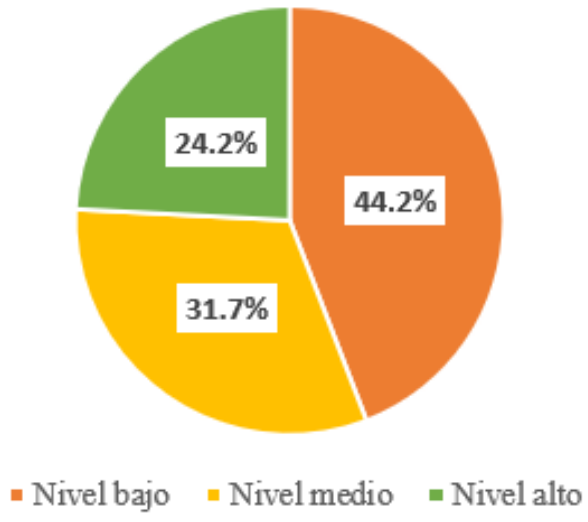
5.4.1.3.Análisis descriptivo de la variable estrategias competitivas en su dimensión amplitud

Tabla 23
Amplitud

	Frecuencia	Porcentaje
Nivel bajo	53	44.2
Nivel medio	38	31.7
Nivel alto	29	24.2
Total	120	100.0

Fuente. *Desarrollo utilizando SPSS versión 27*

Figura 6
Amplitud



Fuente. *Desarrollo utilizando SPSS versión 27*

Análisis e interpretación: Se refleja la opinión de los clientes que tiene sobre la amplitud de servicios y cobertura de mercado de la empresa Advantage Consultores. El 44.2% considera que esta dimensión presenta un nivel bajo, el 31.7% percibe un nivel medio y solo el 24.2% la califica como alta. Estas cifras revelan una tendencia hacia la insatisfacción o percepción limitada en cuanto al alcance y diversidad de la oferta de la empresa.

El alto porcentaje de clientes que perciben un bajo nivel de amplitud se explica por una oferta de servicios que aún es reducida. La empresa se enfoca principalmente en asesorías de tesis, monografías y trabajos académicos clásicos, pero no ha diversificado su portafolio hacia productos complementarios como cursos, talleres de investigación, capacitaciones virtuales, asesoría en publicación científica o mentorías para docentes e investigadores. Está limitada variedad restringe el valor agregado para los clientes actuales y frena la atracción de nuevos segmentos.

Actualmente, la empresa opera con una fuerte concentración en la provincia del Cusco, sin lograr una expansión significativa hacia otras regiones. No existen convenios estratégicos con universidades, instituciones u otras consultoras que permitan ampliar su alcance territorial. Además, la falta de sedes físicas o representaciones virtuales regionales limita su presencia nacional. Esto genera una percepción de estancamiento y reduce las oportunidades de crecimiento mediante la captación de clientes de zonas alejadas o con otras necesidades académicas.

Por lo que la percepción de la amplitud en Advantage Consultores E.I.R.L. es mayoritariamente baja o media, lo cual refleja una necesidad urgente de expansión y diversificación. Esta situación se debe, por un lado, a la escasa variedad de productos ofrecidos, que no logra cubrir nuevas demandas del mercado académico-profesional, y por otro, a la limitada cobertura geográfica, que restringe el acceso de potenciales

clientes de otras regiones. Las debilidades identificadas reflejan una menor capacidad para cubrir las expectativas de los clientes actuales y potenciales, quienes suelen valorar empresas que ofrezcan soluciones integrales, accesibles desde cualquier lugar y con una oferta variada de servicios. Para mejorar esta dimensión, se recomienda ampliar el portafolio con productos educativos complementarios, así como establecer alianzas estratégicas o sedes virtuales/físicas en otras regiones del país, lo que permitiría una mayor cobertura del mercado y reforzaría la posición competitiva de la empresa.

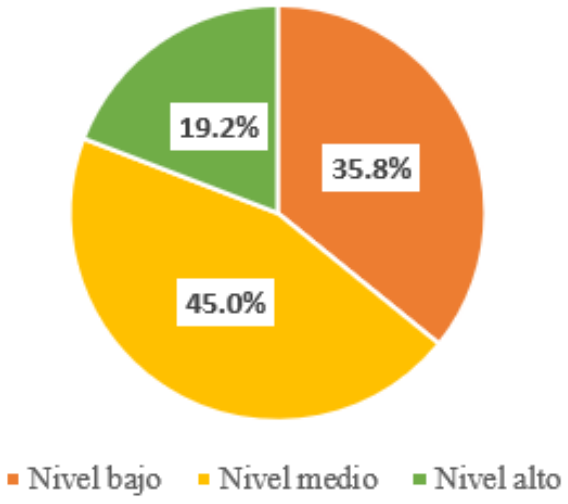
5.4.1.4.Análisis descriptivo de la variable estrategias competitivas en su dimensión control de costos

Tabla 24
Control de costos

	Frecuencia	Porcentaje
Nivel bajo	43	35.8
Nivel medio	54	45.0
Nivel alto	23	19.2
Total	120	100.0

Fuente. *Desarrollo utilizando SPSS versión 27*

Figura 7
Control de costos



Fuente. *Desarrollo utilizando SPSS versión 27*

Análisis e interpretación: La tabla revela los resultados referentes a la valoración de los clientes sobre el control de costos en Advantage Consultores. El 45.0% de los

encuestados considera que esta dimensión se encuentra en un nivel medio, el 35.8% la percibe como baja y solo el 19.2% la califica como alta. Estas cifras revelan que la mayoría de los clientes no identifica un control de costos eficiente o competitivo dentro de la empresa.

La productividad en la empresa se mantiene estable, sin embargo, aún existen oportunidades para optimizar el tiempo de entrega y la cantidad de proyectos gestionados por asesor. Esto se debe, en parte, a la falta de herramientas digitales integradas que permitan gestionar múltiples encargos simultáneamente con orden y agilidad. Una mayor automatización en el flujo de trabajo podría incrementar significativamente el rendimiento operativo sin comprometer la calidad del servicio.

Aunque la empresa ha logrado cumplir con los requerimientos de sus clientes, se observa que la eficiencia no es plena. Existen retrasos ocasionales, demoras en la programación de reuniones y duplicidad en la comunicación, lo que sugiere la necesidad de mejorar la coordinación interna. Esta falta de eficiencia reduce la percepción de valor por parte de los clientes y puede incidir en su fidelización.

Uno de los puntos críticos que afecta directamente la competitividad de la empresa es el precio. Según la percepción de los clientes, las tarifas de Advantage Consultores son elevadas en comparación con otras consultoras del mismo rubro. Esta diferencia de precios no siempre se justifica con valor agregado percibido, lo que ha llevado a varios usuarios a optar por alternativas más económicas. Esta situación evidencia una desconexión entre el costo del servicio y la percepción de accesibilidad, lo cual puede representar una barrera para la expansión del mercado.

Por lo que, los análisis evidencian que el control de costos es percibido en su mayoría como medio o bajo, lo que indica deficiencias en aspectos clave de la gestión

interna. La productividad podría mejorar con el uso de tecnologías que agilicen procesos, mientras que la eficiencia requiere una mejor organización del tiempo y los recursos. Sin embargo, el factor más crítico es el precio, ya que las tarifas elevadas limitan la competitividad y desvían la decisión de compra hacia otras empresas con propuestas más accesibles. Esta falta de equilibrio entre calidad, precio y eficiencia puede afectar de modo sustancial el posicionamiento de Advantage Consultores. Para mejorar esta dimensión, se recomienda implementar estrategias de optimización operativa, establecer planes de precios más flexibles y comunicar con mayor claridad el valor agregado del servicio para justificar la inversión del cliente.

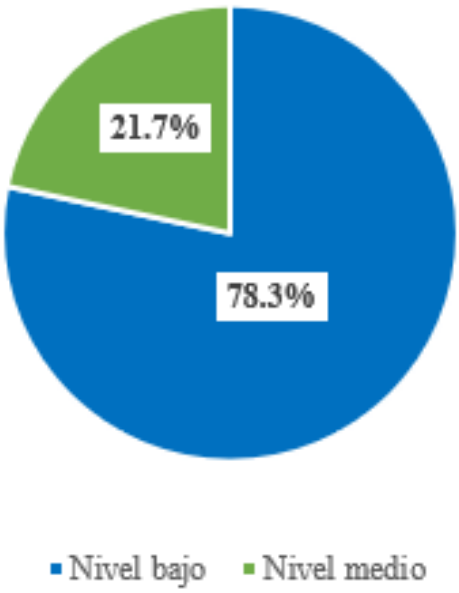
5.4.2. Análisis descriptivo de la variable Decisión de compra

Tabla 25
Decisión de compra

	Frecuencia	Porcentaje
Nivel bajo	94	78.3
Nivel medio	26	21.7
Total	120	100.0

Fuente. *Desarrollo utilizando SPSS versión 27*

Figura 8
Decisión de compra



Fuente. *Desarrollo utilizando SPSS versión 27*

Análisis e interpretación: Se presenta los análisis obtenidos respecto a la variable "Decisión de compra". Se observa que un 78.3% de los encuestados se encuentran en un nivel bajo, mientras que un 21.7% se ubican en un nivel medio y no se registra ningún valor en el nivel alto.

Los resultados muestran que más de tres cuartas partes de los clientes de Advantage Consultores presentan un nivel bajo en cuanto a su proceso de decisión de compra. Esto implica deficiencias en una o varias de las cinco etapas que la componen: reconocimiento de la necesidad, búsqueda de información, evaluación de alternativas, decisión de compra y comportamiento post compra.

Este predominio del nivel bajo refleja debilidades en las distintas fases del proceso de decisión de compra, tales como el reconocimiento de la necesidad, búsqueda de información, evaluación de alternativas, acto de compra y comportamiento post compra. En términos prácticos, los clientes no identifican con claridad la necesidad de recurrir a los servicios de la empresa, lo cual podría estar vinculado a la limitada visibilidad de su propuesta de valor. Asimismo, la búsqueda de información se realiza de forma superficial o incluso de manera presencial y espontánea, sin un análisis previo de opciones disponibles en medios digitales, debido a la escasa presencia online o campañas publicitarias que posicionen adecuadamente a la empresa frente a la competencia.

Otro aspecto relevante es que la evaluación de alternativas suele realizarse en función de lo más inmediato y accesible, en lugar de aplicar criterios de calidad, experiencia o confiabilidad. Muchas veces, la elección de servicios similares ofrecidos por otras empresas con precios más bajos o personal captador (como jaladores) termina desplazando a Advantage Consultores. Esta situación compromete seriamente el

proceso racional de decisión, limitándolo a factores como urgencia, presión de tiempo o recomendaciones de terceros, sin una valoración real del servicio en sí.

Por otro lado, el hecho de que un grupo reducido de clientes se ubique en el nivel medio indica que algunos usuarios sí concretan la compra del servicio, aunque esta decisión no siempre responde a una planificación consciente, sino más bien a necesidades inmediatas como la falta de tiempo para concluir sus trabajos académicos, el desconocimiento metodológico o el escaso dominio de herramientas TIC.

Finalmente, la ausencia de clientes en el nivel alto pone de manifiesto una falencia crítica: no existe un comportamiento post compra significativo. Es decir, la empresa no ha logrado establecer mecanismos que generen fidelización, recomendaciones, recompra o retroalimentación constante por parte de sus clientes. Esta situación revela la importancia urgente de implementar tácticas de seguimiento y satisfacción del cliente, fortaleciendo vínculos duraderos y un posicionamiento competitivo basado en la confianza, la calidad del servicio y la experiencia brindada.

5.4.2.1.Análisis descriptivo de la variable decisión de compra en su dimensión reconocimiento de la necesidad

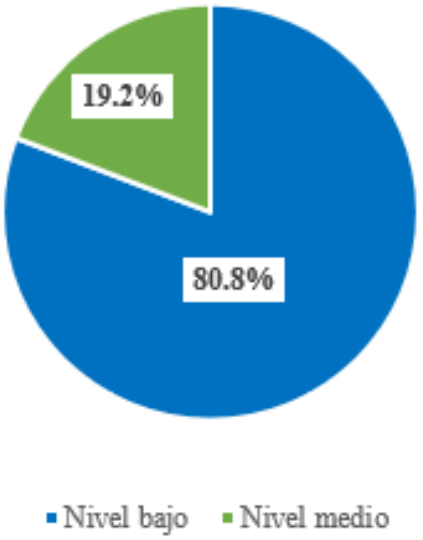
Tabla 26

Reconocimiento de la necesidad

	Frecuencia	Porcentaje
Nivel bajo	97	80.8
Nivel medio	23	19.2
Total	120	100.0

Nota. *Desarrollo utilizando SPSS versión 27*

Figura 9
Reconocimiento de la necesidad



Nota. *Desarrollo utilizando SPSS versión 27*

Análisis e interpretación: Según los resultados recopilados y presentados en la Tabla 14, se evidencia que el 80.8% de los clientes se ubican en un nivel bajo de reconocimiento de la necesidad, mientras que solo un 19.2% presenta un nivel medio. En el caso de una consultora especializada en asesoría académica como Advantage Consultores E.I.R.L., esta dimensión se manifiesta cuando el cliente toma conciencia de la necesidad de orientación profesional para superar dificultades en su formación, redactar trabajos de investigación, tesis o cumplir con exigencias académicas.

Esta dimensión se relaciona con el momento en que el cliente reconoce que requiere asesoría profesional para abordar exigencias académicas como tesis, trabajos de investigación u otras responsabilidades universitarias. Este reconocimiento puede originarse por motivación interna (reflexión personal sobre las dificultades académicas) o por factores externos como la publicidad, la recomendación de terceros o, especialmente en este caso, la falta de tiempo para cumplir con sus obligaciones por sí mismo.

El predominio del nivel bajo en esta dimensión muestra que los clientes no llegan a Advantage Consultores por una planificación estratégica de su proceso académico, sino por una necesidad emergente. Esto puede relacionarse con dos aspectos clave:

- Falta de reflexión previa sobre las propias limitaciones o necesidades académicas.
- Presión de tiempo, es decir, el cliente recurre al servicio no porque lo considere parte integral de su formación, sino porque se encuentra en una situación límite donde el tiempo ya no le permite realizar por cuenta propia los trabajos requeridos.

Por un lado, la mayoría de clientes tiende a contratar el servicio cuando la carga académica sobrepasa su capacidad de respuesta, ya sea por motivos laborales, familiares u otras responsabilidades. En ese contexto, aunque algunos mencionaron haber prestado atención a los anuncios y promociones, fue la falta de tiempo el motivo más constante y directo que llevó a concretar la decisión de compra. Este comportamiento revela una dinámica de consumo caracterizada por la reacción inmediata ante una necesidad puntual, en lugar de una planificación orientada al desarrollo académico continuo. Como consecuencia, se observa una participación intermitente en el servicio, lo cual dificulta establecer una continuidad que fortalezca la fidelización o retención a largo plazo.

Asimismo, el bajo nivel de reconocimiento observado podría explicarse por limitaciones en la efectividad de las estrategias comunicacionales. Aunque algunos clientes mencionaron haber tomado en cuenta los anuncios y promociones de Advantage Consultores, estos elementos no generaron un reconocimiento amplio ni una comprensión clara de la necesidad del servicio. A partir de ello, se plantea que las

campañas promocionales deberían orientarse a establecer una conexión más directa, tanto emocional como racional, con los problemas y aspiraciones académicas del público objetivo.

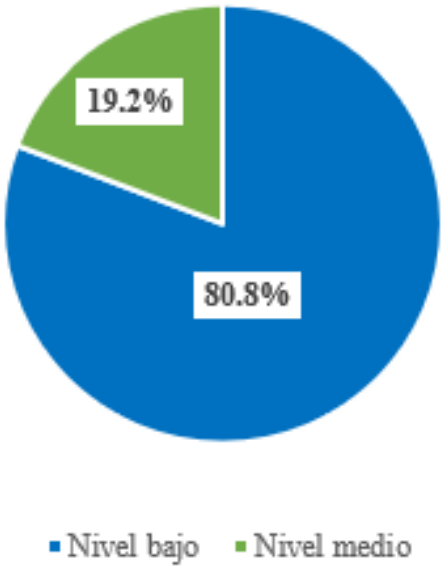
5.4.2.2.Análisis descriptivo de la variable decisión de compra en su dimensión búsqueda de la información

Tabla 27
Búsqueda de la información

	Frecuencia	Porcentaje
Nivel bajo	97	80.8
Nivel medio	23	19.2
Total	120	100.0

Nota. *Desarrollo utilizando SPSS versión 27*

Figura 10
Búsqueda de la información



Nota. *Desarrollo utilizando SPSS versión 27*

Estos resultados evidencian que una mayoría significativa de clientes (80.8%) presenta un nivel bajo de búsqueda de información antes de contratar los servicios de Advantage Consultores. Solo un pequeño grupo (19.2%) muestra un nivel medio de

exploración, y no se registraron casos con un nivel alto. Este patrón de comportamiento revela varias implicancias clave.

La dimensión búsqueda de la información, constituye una etapa fundamental en el proceso de decisión de compra, pues representa el conjunto de acciones que los consumidores realizan para recabar datos sobre los servicios ofrecidos por una empresa antes de efectuar su elección.

El predominio del nivel bajo puede explicarse en primer lugar, cuando se infiere que la confianza depositada en la empresa Advantage Consultores proviene de experiencias anteriores, recomendaciones personales o prestigio construido en la comunidad, lo cual reduce la necesidad percibida de indagar más profundamente. Este comportamiento es común en mercados donde la reputación y el "boca a boca" tienen un peso considerable, como ocurre en servicios de consultoría en regiones como Cusco, donde las redes interpersonales son fuertes y la validación social suele reemplazar la búsqueda formal de información.

En segundo lugar, el uso de fuentes comerciales, como redes sociales o contenido institucional, aunque valorado, aún parece estar subutilizado. Esto puede deberse a limitaciones en la difusión digital de la empresa o a una baja cultura de comparación entre consumidores locales, quienes pueden optar directamente por empresas más o menos conocidas sin contrastar precios, beneficios o competencias.

Por lo cual, se identificaron diversos comportamientos asociados a la forma en que los clientes acceden a la información antes de contratar los servicios de Advantage Consultores. Una de las principales vías fue la recomendación directa de colegas, amigos o conocidos que previamente habían recibido atención por parte de la consultora, lo cual evidencia una fuerte presencia del factor confianza en el proceso de

decisión. Este canal personal, basado en la validación social, continúa siendo altamente decisivo en servicios de carácter académico y profesional, donde la experiencia previa de otros usuarios se convierte en una referencia determinante. Paralelamente, se observó que una parte de los clientes conoció los servicios a través de la publicidad difundida en redes sociales, destacando que dichas plataformas contribuyeron a brindar claridad sobre los tipos de asesoría, los precios, y las promociones vigentes. Si bien este tipo de fuente comercial es valorada, su alcance aún resulta limitado, lo que sugiere la necesidad de reforzar su uso como canal estratégico de posicionamiento institucional. Asimismo, algunos encuestados indicaron haber realizado comparaciones de precios entre Advantage Consultores y otras empresas similares, señalando que, a pesar de que los costos son ligeramente superiores al promedio local, la decisión de compra se inclinó hacia Advantage debido a la percepción de mayor calidad, cumplimiento de plazos y atención personalizada. Finalmente, en ciertos casos se observó que factores como la urgencia en la entrega de productos académicos o la cercanía geográfica tuvieron un papel en la elección del servicio, aunque con una presencia menos destacada. En conjunto, estos comportamientos reflejan una combinación de decisiones basadas en confianza interpersonal, visibilidad digital y percepción de valor agregado.

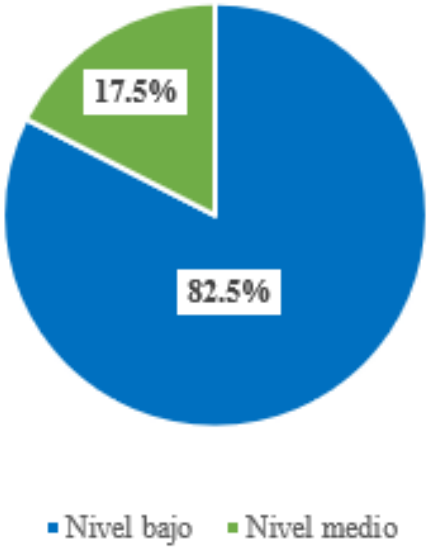
5.4.2.3.Análisis descriptivo de la variable decisión de compra en su dimensión evaluación de alternativas

Tabla 28
Evaluación de alternativas

	Frecuencia	Porcentaje
Nivel bajo	99	82.5
Nivel medio	21	17.5
Total	120	100.0

Nota. *Desarrollo utilizando SPSS versión 27*

Figura 11
Evaluación de alternativas



Nota. *Desarrollo utilizando SPSS versión 27*

La dimensión evaluación de alternativas, que analiza la disposición de los clientes para comparar opciones y valorar los servicios de Advantage Consultores E.I.R.L. frente a otras propuestas del mercado, refleja una percepción mayoritariamente negativa. Del total de 120 encuestados, el 82.5% considera que esta dimensión se encuentra en un nivel bajo, el 17.5% de los clientes considera que se encuentra en un nivel medio. No se reportaron percepciones de nivel alto, lo que indica que los clientes no perciben un valor diferencial significativo en los servicios ofrecidos por la empresa como para considerarlos una opción destacada en sus evaluaciones.

A pesar de que se podría asumir que en un mercado competitivo los consumidores tienden a analizar y comparar múltiples ofertas antes de tomar decisiones, los resultados obtenidos en esta dimensión revelan una tendencia opuesta. La mayoría de los clientes encuestados no realiza una evaluación sistemática ni exhaustiva de alternativas disponibles antes de contratar el servicio, lo que puede explicarse por varios factores estructurales y perceptuales.

Uno de los principales aspectos que influyó en este resultado es el tema del precio. Muchos de los tesistas manifestaron haber comparado las tarifas de Advantage Consultores con las de otras empresas del rubro. Sin embargo, al percibir que los precios ofrecidos por Advantage son más elevados que el promedio del mercado local, optaron por acudir a consultoras con costos más bajos, incluso si ello implicaba menor calidad o soporte limitado. Esta situación evidencia que el factor precio sigue siendo determinante en la decisión final de un segmento importante de consumidores, especialmente cuando se trata de estudiantes o egresados que manejan presupuestos ajustados.

No obstante, también se identificó un grupo de clientes que, pese al costo superior, optó por Advantage Consultores debido a la percepción de calidad, confianza y profesionalismo que la empresa proyecta. Para ellos, el valor agregado radica en la atención personalizada, el cumplimiento riguroso de plazos y la experiencia del equipo asesor, lo cual compensó el aspecto económico. Aun así, este grupo representa un porcentaje reducido (17.5%) y no constituye la tendencia general del mercado. Adicionalmente, es importante señalar que el bajo nivel de evaluación de alternativas también puede estar asociado a una limitada oferta informativa o escasa cultura comparativa en el sector, donde muchas decisiones se toman por intuición, referencia o urgencia, más que por una comparación estructurada de atributos, beneficios y garantías de cada proveedor.

Por lo tanto, la mayoría de los clientes de Advantage Consultores no realiza una comparación detallada entre las distintas opciones del mercado antes de contratar, lo que puede responder tanto a factores económicos (como el precio del servicio), como a percepciones subjetivas (como la confianza en la reputación de la empresa o la urgencia de entregar una tesis en poco tiempo). Aunque existe una porción de usuarios que valora

la calidad y profesionalismo como criterios clave de elección, su incidencia es todavía limitada.

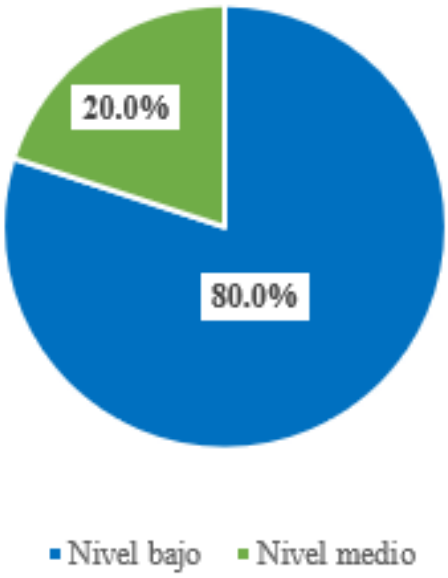
5.4.2.4.Análisis descriptivo de la variable decisión de compra en su dimensión compra

Tabla 29
Compra

	Frecuencia	Porcentaje
Nivel bajo	96	80.0
Nivel medio	24	20.0
Total	120	100.0

Nota. *Desarrollo utilizando SPSS versión 27*

Figura 12
Compra



Nota. *Desarrollo utilizando SPSS versión 27*

La dimensión compra, que evalúa la decisión final de los clientes para adquirir los servicios de Advantage Consultores E.I.R.L., refleja resultados predominantemente negativos. De los 120 encuestados, el 80.0% considera que esta dimensión se encuentra en un nivel bajo, mientras que solo el 20.0% la percibe en un nivel medio.

Uno de los factores clave que explica estos resultados es la influencia de las recomendaciones personales. Muchos tesistas indicaron que su decisión final de

contratar los servicios de Advantage Consultores estuvo fuertemente influenciada por la opinión de colegas o conocidos que previamente utilizaron los servicios de la empresa. Este tipo de influencia, conocida como fuente interpersonal de confianza, tiene un alto impacto en entornos académicos donde la experiencia de otros usuarios se convierte en una validación directa del servicio. Sin embargo, a pesar de su valor, esta influencia no fue suficiente para traducirse masivamente en compras efectivas, lo que sugiere que la recomendación por sí sola no siempre es acompañada por una motivación clara para la acción inmediata, especialmente cuando existen barreras como el costo o la incertidumbre del proceso.

Por otro lado, el impacto de los incentivos comerciales, como promociones, descuentos u ofertas por temporada, también fue abordado en esta dimensión. Algunos encuestados manifestaron que las campañas promocionales difundidas por Advantage Consultores fueron consideradas en el momento de tomar su decisión de compra. No obstante, este grupo representa una proporción reducida, lo cual puede deberse a una cobertura limitada de dichas promociones, a una difusión poco constante o a una baja percepción de valor adicional frente al precio base del servicio. Además, es importante considerar que, a pesar de la calidad reconocida del servicio, muchos clientes potenciales se encuentran condicionados por su capacidad económica, lo que afecta directamente su decisión de compra. Por ello, se percibe que el precio sigue siendo un factor limitante, incluso cuando se ofrecen incentivos, especialmente en un segmento de mercado conformado principalmente por estudiantes universitarios o egresados.

Por lo tanto, la dimensión “Compra” evidencia que, si bien existen influencias externas favorables como recomendaciones y promociones, estas no han logrado consolidarse como disparadores efectivos de acción para la mayoría de los clientes. El resultado de 80.0% con nivel bajo refleja una falta de impulso final en la conversión de

intención a compra, que puede explicarse por una combinación de factores económicos, limitaciones en la percepción del valor de las promociones y falta de estrategias más agresivas de captación.

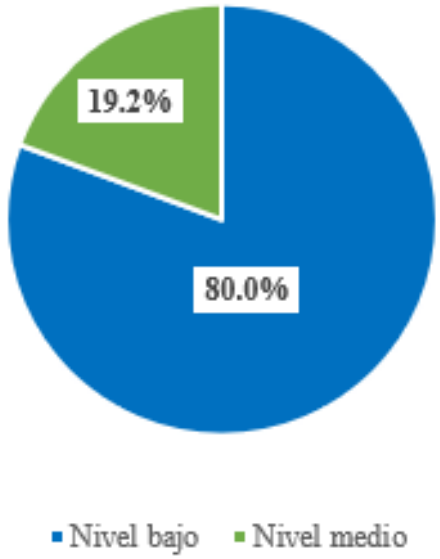
5.4.2.5.Análisis descriptivo de la variable decisión de compra en su dimensión comportamiento post compra

Tabla 30
Comportamiento post compra

	Frecuencia	Porcentaje
Nivel bajo	97	80.8
Nivel medio	23	19.2
Total	120	100.0

Nota. *Desarrollo utilizando SPSS versión 27*

Figura 13
Comportamiento post compra



Nota. *Desarrollo utilizando SPSS versión 27*

La dimensión comportamiento postcompra, que evalúa las acciones y percepciones de los clientes después de adquirir los servicios de Advantage Consultores E.I.R.L., muestra resultados mayoritariamente negativos. Los resultados identifican que el 80.8% de los clientes presenta un nivel bajo en la dimensión postcompra, mientras que solo el 19.2% alcanza un nivel medio, sin registrar niveles altos. Estos datos

permiten observar que, aunque se concreta la contratación del servicio, la experiencia posterior a la compra no ha sido suficientemente satisfactoria para la mayoría.

Uno de los factores que explican este bajo nivel postcompra es la percepción sobre la agilidad con la que se brinda atención al cliente tras la contratación del servicio. Varios clientes manifestaron que, si bien el proceso inicial de contacto fue ágil, una vez que el servicio fue contratado, se percibieron demoras en la entrega de avances, lentitud en la respuesta a observaciones o solicitudes adicionales, y en algunos casos, una atención postventa poco proactiva. Esto afectó directamente su nivel de satisfacción, disminuyendo su disposición a valorar positivamente la experiencia global. Además, aunque algunos clientes indicaron estar satisfechos con la calidad académica del producto entregado, la experiencia en cuanto a seguimiento, empatía del asesor o cumplimiento de cronogramas no siempre cumplió con sus expectativas, lo que generó cierto grado de descontento o indiferencia respecto a una eventual recomendación del servicio.

Por otro lado, si bien el “boca a boca” y las referencias previas fueron fundamentales para atraer a nuevos clientes, muchos de los actuales clientes no muestran una alta disposición a recomendar la consultora tras su experiencia. Esta situación revela que la percepción positiva inicial no siempre se mantiene después de vivir el proceso completo del servicio, lo cual representa un desafío en términos de fidelización y generación de promotores naturales de la marca.

Por lo tanto, la dimensión "Postcompra" evidencia que, si bien Advantage Consultores logra captar clientes, existe una brecha entre las expectativas generadas durante la etapa de venta y la experiencia real posterior a la contratación del servicio. El alto porcentaje de clientes con nivel bajo en esta dimensión (80.8%) refleja una insatisfacción latente vinculada principalmente a aspectos operativos como la demora en

entregas, atención postventa poco efectiva y falta de acompañamiento durante el proceso. Asimismo, esta situación repercute negativamente en la probabilidad de que los clientes se conviertan en promotores del servicio, lo que a su vez limita el crecimiento basado en recomendaciones.

CAPÍTULO VI

DISCUSIONES

6.1. Descripción de los hallazgos más relevantes y significativos

Los descubrimientos de mayor importancia del estudio, revelan una serie de desafíos y oportunidades estratégicas para la empresa. La percepción general de las estrategias competitivas muestra un predominio de evaluaciones en niveles bajos y medios, con un 38.3% y 35.8%, respectivamente. Esto sugiere que los clientes no identifican a la empresa como altamente competitiva en su mercado. Este panorama refleja una desconexión entre las estrategias actuales y las expectativas de los consumidores, lo cual podría restringir su potencial de fidelización y decisión de compra.

En la dimensión innovación, un 40% de los clientes percibe un nivel medio, pero un 34.2% lo califica como bajo, lo que indica esfuerzos inconsistentes en la implementación de soluciones innovadoras. En cuanto a la diferenciación en marketing, el 39.2% de los participantes opina que esta dimensión presenta un nivel reducido, lo cual indica una posible falta de comprensión en la comunicación de los elementos que hacen únicos los servicios de la empresa. La amplitud, definida como la variedad de los servicios ofrecidos, es vista en un nivel bajo por el 44.2% de los clientes, lo que refleja una percepción de limitada diversificación en la oferta de la empresa. El control de costos, aunque más equilibrado, todavía enfrenta desafíos, con un 35.8% de los encuestados calificándolo como bajo y un 45% como medio. Esta dimensión es crucial para que los clientes perciban una relación favorable entre precio y calidad.

En referencia a la variable decisión de compra, los resultados son particularmente preocupantes. Un 78.3% de los clientes perciben esta variable en un nivel bajo, lo que refleja serias dificultades para motivar a los clientes a adquirir los

servicios. Esta baja decisión de compra está directamente relacionada con una limitada percepción del valor agregado y la insuficiencia en la comunicación de los beneficios.

Las dimensiones relacionadas con el proceso de decisión también muestran resultados desfavorables. La identificación del deseo o necesidad, el proceso de recopilación de datos y la comparación de opciones disponibles se encuentran mayoritariamente en niveles bajos, con porcentajes de 80.8%, 80.8% y 82.5%, respectivamente. Esto indica que los clientes no logran identificar cómo los servicios de la empresa resuelven sus problemas, ni consideran los servicios como alternativas destacadas frente a la competencia. Finalmente, la dimensión comportamiento postcompra revela que un 80.8% de los clientes no experimenta satisfacción plena tras la adquisición de los servicios. Este hallazgo pone en evidencia de urgencia de aplicar estrategias de seguimiento y fidelización más efectivas a fin de brindar una mejor experiencia al usuario y promover su compromiso con la marca.

6.2. Limitaciones del estudio

La investigación presentó diversas limitaciones que están consideradas en los siguientes párrafos:

Uno de los principales desafíos fue la identificación y contacto con los clientes de la empresa. Muchos de ellos no estuvieron disponibles o no mostraron disposición para participar en el estudio, lo que limitó el acceso a una muestra más representativa. Además, el proceso de obtención del consentimiento informado requirió esfuerzos adicionales con el fin de asegurar que los asistentes comprendieran la finalidad de la investigación, lo que implicó un consumo significativo de tiempo y recursos.

La recolección de información dependió de herramientas como encuestas y cuestionarios, cuya implementación estuvo condicionada por factores como la

disponibilidad de los clientes y la accesibilidad a plataformas digitales. Asimismo, la ausencia de recursos adicionales para facilitar la comunicación con los participantes complicó la eficiencia del proceso.

6.3. Comparación crítica con la literatura existente

Los análisis generales muestran que tanto las estrategias competitivas como la decisión de compra se ubican predominantemente en niveles bajos. La predominancia de percepciones en niveles bajos y medios (38,3% y 35,8% respectivamente) sobre la implementación de estrategias competitivas confirma que Advantage consultores aún no ha alcanzado un despliegue sólido de innovación, diferenciación, amplitud ni control de costos. Estos hallazgos coinciden con los de Holguín y Cuenca (2024), quienes evidenciaron que, en los emprendimientos turísticos de Manta, una combinación equilibrada de estrategias competitivas refuerza el crecimiento, mientras que su ausencia limita el posicionamiento en mercados dinámicos.

En la innovación, el 34,2% de clientes percibe baja innovación y solo el 25,8% alta. Madrid y Roja (2020), evidenciaron que la innovación constante tanto tecnológica como de procesos es un elemento definitorio del éxito en Contact Center, permitiendo ampliar servicios y mejorar la experiencia de usuario. En Advantage Consultores, la concentración en áreas tradicionales y la falta de automatización no solo coartan la diversificación del portafolio, sino que también reducen el atractivo para segmentos emergentes (ingenierías, IA aplicada). Esto contrasta con el caso de Konecta en Medellín, donde la segmentación inteligente y la inversión en plataformas digitales dinamizaron la percepción de innovación y atrajeron nuevos nichos.

La diferenciación de marketing, con 39,2% percibiendo baja diferenciación y solo 24,2% alta, los resultados confirman que la escasa visibilidad y protocolos poco sistematizados merman el reconocimiento de la marca. Merino et al. (2022) hallaron en

la Asociación “Mario Falconí Yépez” que apenas un 17% aplicaba prácticas de diferenciación integral, lo que limitaba su competitividad y captación de clientes. En contraste, en los emprendimientos turísticos de Manta, la diferenciación basada en experiencias únicas tours culturalmente inmersivos resultó clave para fijar precios premium y fidelizar. Advantage Consultores debería orientar su marketing hacia testimonios de casos de éxito, contenido educativo en redes y una página web interactiva que refleje la calidad técnica de sus servicios.

En la Amplitud de mercado, el 44,2% juzga baja amplitud y solo el 24,2% alta. Este encuadre coincide con Merino et al. (2022), donde el 83% de comerciantes no diversificaba su oferta, restringiendo el alcance y la resiliencia ante cambios de demanda. A diferencia de los emprendimientos de Manta que incorporaron nichos especializados (ecoturismo, gastronomía), Advantage Consultores permanece centrado en Cusco y en servicios clásicos de tesis, lo cual reduce su capacidad de captar clientes del interior del país o de otras carreras. Para revertirlo, sería necesario incorporar talleres de fortalecimiento de habilidades digitales, cursos de publicación académica e incluso paquetes de asesoría ejecutiva para empresas.

En control de costos, la percepción mayoritaria de niveles medio (45,0%) y bajo (35,8%) muestra que los precios son considerados altos sin un claro valor añadido. Madrid y Roja (2020) demostraron que un liderazgo en costos efectivo, por ejemplo, alianzas logísticas puede resultar en tarifas más competitivas sin sacrificar márgenes. En Advantage Consultores, la falta de procesos optimizados y de herramientas digitales que permitan manejar simultáneamente varios proyectos expone ineficiencias operativas. Contrariamente, en los Contact Center de Medellín, la automatización de turnos y la externalización de funciones no críticas permitió reducir costes y ofrecer precios más atractivos.

En Reconocimiento de la necesidad, un 80,8% de nivel bajo confirma que los clientes acuden por urgencia más que por planificación. Tabango (2022) encontró que la motivación interna y la presión de tiempo predominan en decisiones de servicios académicos, señalando la importancia de campañas que fomenten la reflexión temprana sobre necesidades formativas. A diferencia de Arquitechos en Ibarra, que promocionó la importancia de la planificación de proyectos de construcción desde etapas iniciales, Advantage Consultores aún no articula mensajes que sensibilicen sobre los beneficios de anticipar la contratación de servicios, limitando el flujo constante de clientes planificados.

En búsqueda de información, el 80,8% con nivel bajo indica una dependencia excesiva del "boca a boca". Román et al. (2022) evidenciaron en Etafashion que el 91,1% de usuarios utiliza redes sociales para informarse, lo cual potencia la comparación y la confianza en la marca. En cambio, Advantage Consultores no explota canales digitales ni blogs especializados para educar a potenciales clientes, perdiendo la oportunidad de posicionarse como referente académico y de atraer a quienes basan su decisión en contenidos de valor.

En evaluación de alternativas con un 82,5% de nivel bajo, la comparación de opciones es prácticamente nula. Mendoza (2023) describió en Lazos Supermercado un bajo desempeño en evaluación debido a la falta de información comparativa. En Advantage Consultores, los precios elevados y la carencia de garantías (devoluciones parciales, revisiones gratuitas) disuaden la exploración de alternativas, mientras que competidores que ofrecen paquetes modulares resultan más atractivos.

En compra, el 80,0% de nivel bajo en la etapa de compra revela que, pese a recomendaciones, el impulso final falla. Coronel Andrade et al. (2024) hallaron en supermercados un R^2=0,734 que explicaba la conversión de intención a compra solo tras

optimizar merchandising y promociones. Para Advantage Consultores, la implementación de promociones temporales, garantía de satisfacción o planes de financiamiento podría reducir la fricción económica y traducir mejor las intenciones en contratos firmados.

En comportamiento post compra, el 80,8% de nivel bajo evidencia una ausencia de fidelización. Iturriaga (2022) mostró que la fidelidad post-compra en marketing verde solo era moderada (r=0,611) cuando se reforzaba con seguimiento personalizado. Advantage Consultores carece de programas de referidos, encuestas de satisfacción o servicios de actualización, lo que impide convertir clientes en promotores. La adopción de CRM para el seguimiento y de encuestas NPS ayudaría a cerrar este ciclo y a fomentar la recompra.

En comparación con los antecedentes analizados, el estudio de Advantage Consultores E.I.R.L. resalta mayores deficiencias en términos de implementación y percepción de estrategias competitivas. Mientras que algunos estudios destacan impactos positivos de la innovación, marketing y diversificación, este estudio evidencia una desconexión significativa entre las estrategias de la organización y lo que sus clientes esperan recibir, subrayando la necesidad de una revisión integral y personalizada de sus enfoques estratégicos.

6.4. Implicancias del estudio

Las implicancias del estudio destacan múltiples áreas de acción necesarias para mejorar el posicionamiento competitivo de la empresa y su relación con los clientes: Los resultados del estudio implican que Advantage Consultores E.I.R.L. debe rediseñar integralmente sus estrategias competitivas para alinearlas mejor con las expectativas del mercado, priorizando el desarrollo de soluciones innovadoras, la diversificación y personalización de su oferta de servicios, y una comunicación más efectiva que resalte

los diferenciadores clave. Es fundamental optimizar la gestión de costos y transmitir cómo estos esfuerzos benefician directamente al cliente, mejorando la relación costo-calidad. Además, se requiere reforzar los pasos del proceso de decisión de compra mediante información clara y accesible que conecte los servicios de la empresa con los requerimientos de los clientes, al tiempo que se implementan estrategias de fidelización que aseguren una experiencia postcompra satisfactoria y fomenten la lealtad. Estas acciones no solo mejorarán la percepción de las estrategias competitivas y la decisión de compra, sino que también impactarán en la sostenibilidad financiera, el crecimiento y el posicionamiento competitivo de la empresa en su sector.

CAPÍTULO VII

PROPUESTA DE PLAN DE ESTRATEGIAS COMPETITIVAS PARA LA EMPRESA "ADVANTAGE CONSULTORES E.I.R.L."

7.1.Análisis del macroentorno

El análisis del macroentorno de la empresa Advantage Consultores E.I.R.L., ubicada en la provincia del Cusco y dedicada a la asesoría y consultoría en proyectos de investigación, permite analizar los factores ajenos que condicionan de forma considerable su actuación comercial y en el comportamiento de compra de sus clientes. Estos factores son examinados a través del modelo PESTEL, considerando los elementos político-legales, económicos, socioculturales, tecnológicos, ecológicos y legales:

a) Entorno político-legal:

El marco político y regulatorio del Perú respalda la prestación de servicios de asesoría y consultoría a través de normas como:

- La Ley General de Sociedades (Ley N.º 26887)
- La Ley de Protección al Consumidor (Ley N.º 29571)
- Y regulaciones tributarias bajo SUNAT (Superintendencia Nacional de Administración Tributaria).

La formalización empresarial es un componente clave en la percepción del cliente, especialmente en sectores sensibles como el de asesoría académica. En Cusco, el 57.2% de las MYPEs aún operan de forma parcial o totalmente informal (INEI, 2023), lo que representa una amenaza competitiva para Advantage Consultores E.I.R.L., que sí cumple con:

- Registro en SUNARP y RUC activo
- Licencia municipal de funcionamiento
- Pago de impuestos en el régimen MYPE tributario
- Cumplimiento de normas laborales básicas (planilla, CTS, etc.).

Además, se debe tener especial cuidado con la gestión de derechos de autor, protección de contenidos, confidencialidad del cliente y tratamiento de datos personales, en concordancia con la Ley N.º 29733 (Ley de Protección de Datos Personales) (INEI, 2023).

b) Entorno económico:

Durante el año 2023, el contexto económico en Cusco reflejó una recuperación moderada tras la pandemia:

- El PBI regional creció un 2.3% (BCRP, 2024)
- La inflación alcanzó un 4.7%, afectando directamente el poder adquisitivo local
- La tasa de desempleo juvenil se ubicó en 16.8% (INEI, 2023).

Este escenario generó un mercado más sensible al precio, especialmente en servicios no esenciales, como asesoría académica. No obstante, el crecimiento del segmento educativo representa una oportunidad estratégica:

- La región Cusco cuenta con más de 90 mil estudiantes universitarios y de institutos, según cifras de la DRE Cusco (SINEACE, 2019).
- Aproximadamente el 37% de estos alumnos están en etapas de tesis, titulación o postgrado, donde suelen requerir servicios de asesoría académica o metodológica (SINEACE, 2019).

c) Entorno sociocultural:

La sociedad cusqueña muestra una creciente valoración de la educación formal y del logro académico, especialmente en sectores urbanos jóvenes. El grado académico es percibido como un vehículo de ascenso social, lo que genera una demanda sostenida por servicios de asesoría profesional, especialmente en tesis, informes de suficiencia y otros trabajos académicos.

Entre las tendencias socioculturales destacadas:

- Más del 68% de los estudiantes universitarios en Cusco consideran obtener un título profesional como "prioridad vital" (Encuesta Regional Educativa, 2023).
- Existe desconfianza hacia servicios informales o de baja calidad, debido a experiencias negativas previas, plagio, o asesoría incompleta.
- El boca a boca y las recomendaciones en redes sociales son las principales fuentes de influencia en la decisión de compra, más que la publicidad tradicional.
- El uso de redes sociales como Facebook, WhatsApp e Instagram es alto: más del 82% de estudiantes universitarios consulta estas plataformas para decidir dónde contratar servicios académicos (Programa Nacional de Telecomunicaciones, 2022).

d) Entorno tecnológico:

El avance acelerado de las tecnologías digitales ha transformado la forma en que se ofrece y consume asesoría académica. El uso de plataformas virtuales, inteligencia artificial y automatización de procesos representan una oportunidad para optimizar el servicio y ampliar el alcance geográfico. Sin embargo, también

representa un reto para las empresas que no se adaptan rápidamente a estas tendencias, quedando en desventaja frente a competidores más innovadores.

El contexto tecnológico ofrece enormes oportunidades para escalar el servicio, optimizar procesos y ofrecer una mejor experiencia al cliente:

- En Perú, el 85% de los estudiantes accede a clases virtuales o plataformas digitales, lo que ha normalizado el consumo de servicios en línea (Ministerio de Educación, 2023).
- Las herramientas de inteligencia artificial (IA), como ChatGPT o Grammarly, están siendo utilizadas para redacción, revisión y apoyo metodológico (Ministerio de educación, 2025).
- Plataformas como Zoom, Google Meet, Canva, Mendeley y Turnitin son ahora parte del ecosistema académico.

La empresa puede innovar en:

- Uso de plataformas virtuales de asesoría (sesiones grabadas, asistencia en línea),
- Implementación de sistemas de gestión de proyectos para seguimiento de entregables,
- Uso de IA para revisión previa de textos o estructura lógica de documentos.

e) **Entorno ecológico:** Aunque el impacto ambiental no es una variable determinante en este tipo de servicios, existe una tendencia creciente hacia el uso responsable de recursos, digitalización de documentos y prácticas sostenibles, lo cual puede fortalecer la imagen institucional si es correctamente aprovechado.

Aunque el impacto ambiental directo de este tipo de servicios es bajo, las prácticas sostenibles y la digitalización se han convertido en aspectos diferenciadores:

- Reducción del uso de papel mediante entregas digitales,
- Optimización del transporte y energía gracias al trabajo remoto,
- Alianzas con imprentas locales responsables para entrega de versiones impresas finales.

Más del 72% de jóvenes cusqueños valora positivamente las prácticas ambientalmente responsables de las empresas, aunque no siempre sea el principal criterio de compra (Pinos & Feijoo, 2024).

f) **Entorno legal:** La empresa debe cumplir con el régimen tributario, normas laborales y de protección al consumidor. Cualquier incumplimiento puede repercutir en sanciones económicas y dañar la confianza de los clientes. La formalización del servicio es clave para generar valor y fidelizar a los usuarios en un mercado donde todavía existen ofertas informales.

Además del aspecto político, desde el punto de vista legal, Advantage Consultores debe cumplir con:

- Régimen MYPE tributario: Declaraciones mensuales, pago de IGV y renta, envío de libros electrónicos.
- Legislación laboral: Si cuenta con personal contratado, debe cumplir con beneficios sociales como CTS, vacaciones y ESSALUD.
- Protección al consumidor: Brindar contratos claros, garantía de cumplimiento, canales de quejas o reclamos.
- Normas de derechos de autor y propiedad intelectual: Evitar plagio o reproducción indebida de contenido.

Un incumplimiento puede derivar en:

- Multas por parte de SUNAT o INDECOPI,
- Pérdida de clientes,
- Deterioro de la imagen corporativa.

7.2.Análisis del microentorno

La matriz AMOFHIT es una herramienta útil para realizar un diagnóstico interno que permita conocer las capacidades reales de una organización en diferentes áreas funcionales. En este caso, se aplica a la microempresa Advantage Consultores E.I.R.L., que opera en la ciudad de Cusco desde hace más de ocho años ofreciendo servicios de consultoría tributaria, contable, legal y administrativa principalmente a MYPEs.

La empresa se compone de un equipo pequeño pero multidisciplinario y enfrenta actualmente diversos retos que influyen en la percepción del cliente y en su posicionamiento en el mercado local.

a) **Administración:** Advantage Consultores E.I.R.L. tiene una estructura sencilla, centralizada en el gerente general, quien también cumple funciones como consultor principal y encargado comercial. La toma de decisiones es directa y rápida, pero también altamente dependiente de una sola persona, lo que representa un riesgo operativo en caso de ausencia o sobrecarga. Actualmente, no existe un plan estratégico formal ni una planificación anual documentada. Las decisiones se basan principalmente en la experiencia y criterio del gerente. Esto impide una evaluación objetiva del rendimiento organizacional.

   El nivel de organización administrativa es básico. No se cuenta con procedimientos estandarizados ni manuales operativos. La gestión documental se realiza en carpetas digitales, sin respaldo sistemático. A pesar de ello, el

negocio ha logrado mantener operaciones estables gracias al compromiso del equipo y la experiencia acumulada.

b) **Marketing:** El marketing es un área débilmente desarrollada. La empresa no cuenta con un plan de marketing ni con personal especializado en esa área. Las acciones promocionales se limitan al uso de redes sociales, principalmente Facebook, donde se publica contenido de manera esporádica. La inversión en publicidad digital es baja: menos de S/300 mensuales, principalmente en campañas de promoción de servicios tributarios en temporada alta (enero-marzo). Según el levantamiento de información mediante encuestas a los 120 clientes actuales, solo el 25.7% reconoce espontáneamente la marca “Advantage Consultores”, y el 51.4% mencionó haber conocido la empresa por recomendación de otro cliente. Esto evidencia una dependencia del boca a boca, sin estrategias de posicionamiento formales. Tampoco se realiza una segmentación clara de clientes, ni se ha desarrollado un sistema de fidelización. No se envían newsletters, recordatorios automáticos ni seguimiento post-venta, desaprovechando oportunidades para retener clientes o incrementar el ticket promedio.

c) **Operaciones:** El área operativa está conformada por el equipo de consultores (8 en total), cada uno encargado de diferentes áreas: gerencia, contabilidad, área administrativa, recursos humanos, asesoría legal y especialistas en metodología. El flujo operativo está basado en la atención por demanda. No existe un cronograma fijo ni uso de herramientas para gestionar proyectos o tareas.
La atención al cliente se divide en tres etapas:

- Primera reunión y diagnóstico (1 a 2 días).
- Ejecución del servicio (según el tipo: entre 3 y 10 días hábiles).

- Entrega de resultados o informes finales.

Además, las actividades operativas se llevan a cabo sin uso de herramientas tecnológicas de gestión como CRMs, calendarios compartidos, ni flujos de seguimiento, lo que reduce la eficiencia en la atención simultánea.

d) Finanzas: La empresa registró ingresos mensuales promedio de S/15,000 en el año 2023, generando una facturación anual aproximada de S/180,000. De estos ingresos, alrededor del 60% proviene de servicios de asesoría en proyectos de investigación recurrentes, el 25% de publicación de artículos científicos indexados, y el 15% de servicios de parafraseo y redacción de textos.

Los costos fijos mensuales son aproximadamente:

- Alquiler: S/ 2500.00
- Planilla: (8 sueldos fijos): S/ 8000.00
- Servicios básicos e internet: S/ 500.00
- Gastos administrativos: S/ 300.00

Total, aproximado mensual: S/ 11300.00

Esto deja un margen operativo mensual estimado de S/3,700, aunque este margen puede variar en función de la estacionalidad (mayores ingresos en el primer trimestre del año y caída en meses como julio y diciembre).

La gestión financiera se realiza en hojas Excel. No existen balances proyectados, reportes de flujo de caja, ni estados financieros auditados. La falta de herramientas de análisis financiero limita la capacidad de tomar decisiones estratégicas, por ejemplo, para evaluar la rentabilidad por tipo de servicio o cliente.

e) Recursos Humanos: La empresa cuenta con 8 trabajadores en total:

- 1 Gerente general (también consultor).

- 3 consultores (contable, legal, administrativo).
- 3 metodólogos
- 1 personal comercial de medio tiempo.

Todos los colaboradores tienen formación técnica o universitaria, no se cuenta con un proceso formal de inducción, evaluación de desempeño ni plan de incentivos. La rotación ha sido baja (1 persona salió en el último año), principalmente debido al ambiente laboral estable y relaciones cercanas.
Sin embargo, el exceso de carga de trabajo en fechas pico genera estrés y disminuye la productividad, situación reconocida por el 75% del personal entrevistado.

f) Información: La gestión de la información es rudimentaria. No se utiliza ningún software de gestión de clientes (CRM) ni se recopilan sistemáticamente datos sobre satisfacción del cliente, frecuencia de compra o comportamiento post-servicio.

Los registros se almacenan en carpetas de Google Drive o en computadoras locales, sin un protocolo claro de organización ni respaldo. Esto ocasiona pérdida de información, dificultad para acceder a historiales de clientes y poca trazabilidad en los proyectos. Tampoco se cuenta con bases de datos estructuradas ni reportes analíticos. No se analiza a la competencia ni se miden indicadores clave como tasa de conversión, retención de clientes o rentabilidad por tipo de servicio.

g) Tecnología: La infraestructura tecnológica está conformada por 8 equipos de cómputo y 1 impresora multifuncional. Se utilizan programas básicos como Microsoft Office, PDF Creator y herramientas de Google (Drive, Docs, Sheets, Meet).

La atención virtual se realiza por WhatsApp y ocasionalmente por Zoom. No se ha desarrollado una plataforma propia, ni se emplean herramientas de automatización. Tampoco se usa software especializado para contabilidad, facturación electrónica ni gestión interna, lo cual limita la productividad y precisión de los procesos. El 62% del personal considera que la falta de herramientas tecnológicas adecuadas impide mejorar la calidad del servicio y generar una mejor experiencia para el cliente.

7.3.Análisis FODA

El análisis FODA permite identificar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que influyen en el desempeño estratégico de Advantage Consultores E.I.R.L., proporcionando una base para diseñar acciones orientadas a mejorar su competitividad y fidelización de clientes.

Fortalezas

- El equipo de trabajo está conformado por profesionales con experiencia en investigación académica, metodología científica, análisis estadístico y manejo de herramientas como SPSS y normas APA.
- Brinda asesoría personalizada, adaptada a las necesidades específicas de los clientes, en servicios como tesis, proyectos, artículos científicos y defensa de trabajos académicos.
- Flexibilidad de atención presencial y virtual, lo que permite ampliar su cobertura geográfica.
- Cumplimiento de plazos de entrega y enfoque en resultados académicos exitosos para sus clientes.

- Alta tasa de recomendación por parte de usuarios satisfechos, lo cual actúa como marketing boca a boca.

Oportunidades

- La región Cusco cuenta con más de 90 mil estudiantes universitarios y de institutos, de los cuales alrededor del 37% se encuentran en etapas de tesis, titulación o posgrado, constituyendo un mercado objetivo amplio (SINEACE, 2019).
- La sociedad cusqueña otorga un alto valor al logro académico: 68% de los estudiantes considera el título profesional como “prioridad vital” (Encuesta Regional Educativa, 2023), lo que sostiene la demanda por servicios de asesoría.
- Avance tecnológico en el sector educativo: el 85% de estudiantes en Perú accede a clases y plataformas digitales (MINEDU, 2023), lo que permite ofrecer servicios virtuales y expandirse a nivel nacional.
- Creciente interés en la publicación científica y uso de herramientas digitales (Mendeley, Grammarly, Canva), lo que abre espacio para servicios adicionales de edición, publicación y capacitación metodológica.
- Más del 72% de jóvenes cusqueños valora positivamente las prácticas ambientales responsables (Pinos & Feijoo, 2024), lo que puede potenciar la imagen de la empresa mediante políticas de sostenibilidad como digitalización y reducción de papel.
- Posibilidad de alianzas estratégicas con universidades, institutos y centros de formación, en un contexto donde los programas de maestría y doctorado han crecido de manera sostenida en la última década.

Debilidades

- Limitada innovación en servicios, con poca diversificación en productos complementarios como capacitaciones, mentorías o cursos virtuales.
- Débil presencia digital: escasa inversión en posicionamiento en redes sociales, campañas pagadas o estrategias de branding digital.
- No existe una estrategia de fidelización postventa ni mecanismos de seguimiento posterior al cierre del servicio.
- Carencia de estandarización en los procesos internos, lo que genera inconsistencias en la calidad del servicio.
- Ausencia de indicadores de rendimiento claves (KPIs) y control de costos que permitan mejorar la eficiencia operativa.

Amenazas

- Alta competencia informal: el 57.2% de las MYPEs en Cusco operan de forma parcial o totalmente informal (INEI, 2023), ofreciendo precios más bajos y sin cumplir con estándares legales ni tributarios.
- Desconfianza generalizada hacia servicios de asesoría académica, debido a experiencias previas de plagio, incumplimientos o baja calidad en empresas informales.
- Contexto económico sensible: en Cusco, la inflación del 4.7% en 2023 redujo el poder adquisitivo y la tasa de desempleo juvenil alcanzó 16.8%, lo que limita la capacidad de pago de estudiantes (BCRP) (INEI, 2023).

- Cambios normativos y legales, como la Ley de Protección de Datos Personales (N.º 29733) o regulaciones sobre derechos de autor, que exigen mayor formalización y generan riesgo de sanciones en caso de incumplimiento.
- Dependencia de un mercado local limitado, sin estrategia consolidada de expansión nacional, lo que restringe el crecimiento frente a competidores que ya ofrecen servicios online en todo el país.
- La acelerada adopción de herramientas de inteligencia artificial (ChatGPT, Grammarly, etc.) por estudiantes puede reducir la demanda de ciertos servicios básicos, obligando a la empresa a diferenciarse con asesoría más especializada.

7.4.Objetivo

Plantear una propuesta de mejora en estrategias competitivas para la empresa Advantage consultores E.I.R.L.

7.5.Objetivos específicos

- Plantear una propuesta de mejora en innovación para la empresa Advantage consultores E.I.R.L.
- Plantear una propuesta de mejora en diferenciación en marketing para la empresa Advantage consultores E.I.R.L.
- Plantear una propuesta de mejora en amplitud para la empresa Advantage consultores E.I.R.L.
- Plantear una propuesta de mejora en control de costos para la empresa Advantage consultores E.I.R.L.

7.6.Propuesta de mejora en Innovación

Para Advantage Consultores E.I.R.L., innovar significa optimizar su propuesta de valor, adaptarse a las nuevas demandas del mercado y ofrecer experiencias

diferenciadas a sus clientes. Esta propuesta se estructura en tres ejes: infraestructura, servicios y procesos internos.

a) **Infraestructura Innovadora:** La infraestructura, tanto física como digital, debe estar alineada con los principios de profesionalismo, comodidad y modernidad.

   Acciones a implementar:

   Rediseñar el espacio físico de atención al cliente y trabajo interno con una estética profesional y moderna:

   - Colores cálidos y mobiliario ergonómico.
   - Iluminación natural y artificial adecuada para reducir fatiga visual.
   - Áreas de espera confortables con acceso a material informativo.

   Crear zonas colaborativas tipo coworking:

   - Espacios disponibles para clientes que deseen desarrollar parte de su tesis en la empresa.
   - Áreas de reunión para sesiones grupales o tutorías colaborativas.

   Actualizar el equipamiento tecnológico:

   - Adquirir computadoras de alto rendimiento, cámaras y micrófonos para videollamadas profesionales.
   - Instalar pizarras inteligentes y proyectores para sesiones presenciales o híbridas.
   - Acondicionar una sala exclusiva para defensa simulada de tesis.

   Incorporar elementos de motivación y creatividad:

   - Murales con frases inspiradoras.
   - Tematización de salas (ej. Sala "Metodología", Sala "Conclusiones") que refuercen el enfoque académico.

b) **Innovación en los servicios:** Para destacar frente a la competencia, es necesario ofrecer servicios que integren tecnología, pedagogía activa y formatos flexibles.

Acciones a implementar:

Diseñar talleres gamificados para clientes:

- Talleres donde los participantes aprendan metodologías de investigación mediante dinámicas prácticas.
- Uso de aplicaciones como Kahoot, Miro o Quizizz para reforzar contenidos de forma interactiva.

Ofrecer asesorías híbridas:

- Implementar sesiones presenciales combinadas con virtuales según preferencia del cliente.
- Grabar sesiones (previo consentimiento) y almacenarlas en una plataforma de fácil acceso para revisión posterior.

Crear una plataforma virtual propia (o usar una LMS tipo Moodle):

- Permitir a los clientes acceder a sus avances, materiales de apoyo, cronogramas y observaciones personalizadas.
- Integrar foros de preguntas, chats de soporte académico y recursos descargables.

c) **Innovación en procesos internos:** Optimizar los procesos internos mejora la eficiencia del trabajo y asegura una atención uniforme y de calidad.

Acciones a implementar:

Estandarizar procedimientos mediante un Manual Digital de Procesos:

- Documentar paso a paso los procesos clave (recepción del cliente, desarrollo del anteproyecto, seguimiento de capítulos, revisión final, preparación para defensa).
- Capacitar a los asesores sobre la correcta aplicación de estos protocolos.

Implementar una evaluación continua de desempeño:

- Recoger retroalimentación sistemática de los clientes al finalizar cada etapa del servicio.
- Utilizar métricas como tiempo de entrega, nivel de satisfacción, número de observaciones corregidas.

Optimizar la elaboración de proyectos mediante recursos prediseñados:

- Crear plantillas estándar por carrera y nivel académico.
- Desarrollar una biblioteca digital con bibliografía sugerida, ejemplos de trabajos, normas APA y guías actualizadas.

Por lo que, esta propuesta de innovación permitirá a Advantage Consultores E.I.R.L. evolucionar hacia un modelo de asesoría más competitivo, dinámico y adaptado a las necesidades del cliente actual. La mejora en infraestructura, la transformación de los servicios y la optimización de procesos internos garantizarán una experiencia de alto valor, fortaleciendo su posicionamiento en el mercado y aumentando la fidelización del cliente.

7.7.Propuesta de mejora en Diferenciación de marketing

La diferenciación en marketing es fundamental para destacar en el competitivo mercado de asesoría en investigación. Advantage Consultores E.I.R.L. puede consolidar su posicionamiento como empresa referente en orientación metodológica y

acompañamiento en investigación, aplicando estrategias de Marketing 4.0, que integren canales digitales, generación de contenido de valor, experiencia del cliente y automatización de procesos.

a) **Marketing digital innovador**: El objetivo principal es incrementar la visibilidad de la marca, fortalecer la confianza de los estudiantes y profesionales y consolidarse como aliado estratégico durante el desarrollo de sus investigaciones.

   Acciones concretas:

   Campañas en redes sociales con enfoque viral

   Contenido: Crear videos cortos y virales en TikTok, Instagram y Facebook con frases disruptivas como:

- "¿No sabes cómo estructurar tu tesis? Te orientamos paso a paso."
- "Tu jurado quiere claridad en tus argumentos: aprende cómo lograrlo."

Formato:

- Duración: 15–30 segundos.
- Estilo: vertical, subtítulos, emojis, efectos visuales y música en tendencia.
- Cierre con llamado a la acción: "Agenda tu asesoría metodológica", "Solicita tu sesión de orientación".

Frecuencia: Publicar mínimo 2 reels semanales en cada red.

Estrategia viral:

- Testimonios de estudiantes que resalten el acompañamiento recibido.
- Incentivar a compartir con sorteos mensuales.

Reels educativos con contenido útil

Temas sugeridos:

- “3 errores comunes al elegir tu título de tesis.”
- “¿Qué es el marco teórico y cómo redactarlo?”
- “Cómo formular un problema de investigación en 3 pasos”.

Estilo: Didáctico, relajado, visual (uso de punteros, emojis y ejemplos reales).

Narrador: Un asesor con lenguaje accesible o una figura joven que represente al público meta.

Call to Action: “Guarda este video si estás en esta etapa.”, “Escríbenos para recibir orientación personalizada”.

Asesorías gratuitas de 10 minutos (muestra del servicio de acompañamiento)

- Promoción: Publicar en redes con mensaje: “¿Quieres probar nuestro servicio? Agenda tu asesoría gratis de 10 minutos por WhatsApp”.
- Canal: Mensajes automáticos con bienvenida y opciones.
- Agenda diaria de disponibilidad.
- Conversión: Al finalizar, entregar resumen escrito o plantilla gratuita y enviar propuesta personalizada para el servicio completo.
- Seguimiento: Registrar los datos en una base CRM, hacer seguimiento personalizado 48 h después

Webinars gratuitos mensuales

- Formato: Tema educativo (ej. “Cómo empezar tu tesis sin frustrarte”, “Errores frecuentes en la sustentación de investigaciones”), con duración de 30 a 45 minutos en plataformas como Zoom, Google Meet o Facebook Live.
- Estrategia: Difundir en redes y grupos académicos, recolectar correos para seguimiento con ofertas personalizadas.

b) Optimización del Servicio al Cliente: Un servicio al cliente ágil, cálido y bien gestionado incrementa la percepción de valor y fideliza al cliente.

Acciones concretas:

Implementación de un CRM (Customer Relationship Management)

Plataforma recomendada: Google Sheets con formularios, Trello adaptado.

Datos a registrar por cliente: Nombre y contacto, tipo de servicio solicitado, fechas clave y avances, observaciones o solicitudes especiales.

Capacitación en atención al cliente: Talleres internos mensuales de 2 horas.

Temas sugeridos:

- Comunicación asertiva.
- Atención en situaciones de estrés académico.
- Cómo crear confianza desde el primer contacto.
- Técnicas rápidas de resolución de conflictos**.**

7.8.Propuesta de mejora en Amplitud

La amplitud, entendida como la capacidad de expandir la variedad de servicios y el alcance geográfico de la empresa, es clave para sostener el crecimiento y reducir la dependencia del mercado local. Advantage Consultores E.I.R.L. puede fortalecer su competitividad implementando estrategias que le permitan diversificar su portafolio, especializarse en nuevas áreas y llegar a clientes de otras regiones del país.

a) **Expansión en Especialidades Académicas:** El objetivo es diversificar la oferta de servicios académicos, integrando nuevas disciplinas, herramientas y formatos que respondan a la demanda de distintos perfiles de clientes.

Acciones a implementar:

1. Desarrollar nuevos servicios especializados

Consultoría interdisciplinaria: Incorporar asesores especializados para ofrecer servicios en nuevas áreas como:

- Ciencias de la salud (enfermería, medicina, nutrición).
- Ingeniería y tecnología (sistemas, civil, industrial).
- Derecho y ciencias políticas.
- Psicología, sociología y educación.

Redacción científica avanzada:

- Asesoría en estructuración de artículos científicos.
- Postulación a revistas indexadas (Scopus, Latindex, Redalyc, etc.).
- Revisión por pares simulada y corrección estilo académico.

Creación de bases de datos personalizadas:

- Para tesis cuantitativas o cualitativas.
- Uso de herramientas como Excel, SPSS o formularios digitales.

Capacitación en herramientas digitales aplicadas a la investigación: Cursos cortos (virtuales o presenciales) en:

- SPSS
- Atlas. Ti

- Python para análisis de datos
- Excel avanzado
- Zotero/Mendeley para referencias

2. Diseño de paquetes integrales de asesoría

Combinar servicios en **paquetes con beneficios adicionales**, por ejemplo:

- "Paquete Full Tesis": incluye orientación metodológica completa en todas las etapas del proceso, simulaciones de defensa académica y revisiones ilimitadas durante el periodo contratado.
- "Paquete Publica Fácil": acompañamiento en la estructuración de artículos científicos, asesoría en la postulación a revistas indexadas y revisión de estilo.
- Incluir descuentos o bonificaciones por pago completo anticipado o por referir a nuevos clientes.

3. Implementar talleres temáticos especializados

- Temáticas de alta demanda, por ejemplo:
- "¿Cómo elegir tu tema de tesis?"
- "Redacción del planteamiento del problema paso a paso"
- "Publica tu primer artículo científico"
- "Uso de APA 7ma edición en menos de 1 hora"

Modalidad:

- Virtual en vivo, con grabaciones disponibles.
- Presencial en fechas claves del año académico.
- Duración sugerida: 90 minutos, con certificado opcional.

Esta propuesta busca capitalizar esa oportunidad mediante la expansión de especialidades en la redacción de artículos científicos, el incremento en el portafolio de servicios, y la diversificación del mercado geográfico para atender a una variedad más amplia de clientes. El objetivo es posicionar a Advantage Consultores como un referente integral en el sector, adaptándose a las necesidades de diferentes disciplinas y ampliando su presencia en nuevos mercados.

b) **Ampliación del Portafolio y Mercado Geográfico:** El objetivo es salir del ámbito local de Cusco y ampliar la cobertura de clientes en otras regiones del Perú, donde existe una creciente demanda de asesorías para titulación y producción académica.

Acciones a implementar:

1. Realizar un estudio de mercado básico

- Usar fuentes como SUNEDU, portales de universidades e institutos.
- Identificar regiones con alta matrícula universitaria: Lima, Arequipa, Puno, Ayacucho, Apurímac, Junín.
- Analizar qué carreras predominan por región para adaptar los mensajes y servicios ofrecidos.

2. Formar alianzas estratégicas con instituciones educativas: Enviar propuestas a universidades e institutos para ofrecer:

- Charlas gratuitas para sus estudiantes.
- Descuentos exclusivos en asesorías.
- Paquetes grupales para seminarios o proyectos de fin de carrera.
- Contacto inicial vía correo institucional + llamada de seguimiento.

3. Campañas de marketing digital geolocalizadas

- Utilizar herramientas como **Facebook Ads y Google Ads**, segmentando por región, edad (18–35 años), nivel educativo y carrera.
- Incluir WhatsApp como canal de contacto inmediato.

4. Apertura de sedes virtuales o puntos de contacto regionales

Corto plazo: Sesiones virtuales personalizadas adaptadas a zonas horarias y costumbres académicas locales.

Mediano plazo: **Aliarse con coworkings o bibliotecas locales** para atención presencial parcial y considerar una sede física en Lima si se valida la demanda con el tiempo.

7.9.Propuesta de Control de Costos

El control de costos es fundamental para lograr eficiencia operativa, sostenibilidad financiera y mayor competitividad sin comprometer la calidad del servicio. Esta propuesta propone acciones estratégicas enfocadas en:

1. Incrementar la productividad
2. Optimizar la eficiencia operativa
3. Diferenciar precios según segmentos
4. Implementar facilidades de pago

a) Incremento de la Productividad: Hacer más con lo mismo. Aumentar la capacidad de atención y la velocidad de respuesta sin elevar los costos fijos.

Acciones concretas:

- Automatización de procesos: Usar herramientas como Trello, Notion o Google Workspace para planificar y monitorear entregas por cliente,

crear plantillas automáticas para proyectos: estructura de tesis, informes, encuestas, referencias, etc.

- Capacitación en metodologías ágiles: Capacitar al equipo en Scrum o Lean, organizando el trabajo en sprints (fases semanales) con metas y revisión continua,
- Gestión del tiempo: Usar cronogramas digitales compartidos (Google Calendar o ClickUp), reuniones semanales de 15 minutos para coordinar avances y asignar tareas.

b) Optimización de la Eficiencia Operativa: eliminar gastos innecesarios y mejorar la gestión interna.

Acciones concretas:

- Auditoría interna de procesos: Analizar cada fase del servicio: desde la captación, asesoría hasta la entrega final, eliminar tareas duplicadas y digitalizar formularios, elaborar un manual digital de operaciones estandarizado.
- Implementar sistema de gestión simple (ERP básico): Usar plataformas como Airtable, Google Sheets con macros o Bitrix24 para centralizar la gestión de clientes, avance de proyectos, flujo de ingresos y desempeño del equipo.
- Reducción de costos fijos: Digitalizar todos los documentos (uso de Drive, OneDrive), evaluar licencias de software gratuitas o educativas, optimizar uso de herramientas: eliminar suscripciones innecesarias.

c) Diferenciación de Precios por Segmento: Ajustar precios según el nivel de servicio y tipo de cliente, manteniendo la rentabilidad.

Acciones concretas:

Estructura de precios escalonados: Ofrecer 3 niveles de servicio como

- Básico: solo revisión o guía
- Estándar: asesoría parcial
- Premium: asesoría completa + defensa + revisiones ilimitadas

Programa de referidos y fidelización: dar descuentos a clientes recurrentes o que traigan nuevos usuarios, ofrecer servicios adicionales gratuitos (resumen, revisión de formato, etc.) por fidelización.

Precios dinámicos según carrera o complejidad: Ajustar tarifas para áreas con mayor demanda (ej.: salud, ingeniería), sin descuidar accesibilidad.

d) **Opciones y Facilidades de Pago:** Reducir barreras de pago y facilitar la decisión de compra.

Acciones concretas:

- Planes de pago fraccionado: Firmar compromiso digital para asegurar cumplimiento.
- Descuentos por pago anticipado: Ofrecer un 5% de descuento por pagos al contado.
- Pagos digitales: Habilitar pagos con Yape, Plin, tarjetas, transferencias interbancarias.

Por lo tanto, la puesta en marcha de estas estrategias de control de costos brindara la opción a Advantage Consultores E.I.R.L. optimizar sus operaciones, ofrecer precios competitivos y facilitar el acceso a sus servicios. Esto no solo mejorará la percepción de los clientes, sino que también garantizará un crecimiento sostenible y rentable, fortaleciendo su posición en el mercado.

PRESUPUESTO Y CRONOGRAMA

Tabla 31
Presupuesto de la propuesta para Advantage consultores

Nº	Estrategia	Actividad Clave	Costo Estimado (S/.)	Mes de Ejecución	Responsable
1	**Innovación**	Acondicionamiento físico (coworking, decoración, mobiliario)	2,000	Septiembre 2025	Gerencia general
		Compra de licencias digitales (Canva Pro, herramientas de gestión)	800	Septiembre 2025	Soporte técnico
		Desarrollo de talleres gamificados (materiales + diseño)	600	Octubre 2025	Área académica
		Capacitación del equipo en metodologías ágiles (Scrum, herramientas digitales)	600	Octubre 2025	Dirección + Equipo
		Subtotal Innovación	**4,000**	**Sept - Oct 2025**	
2	**Diferenciación en Marketing**	Producción de videos virales y contenido audiovisual	800	Octubre 2025	Marketing digital
		Campañas publicitarias en Facebook, Instagram, TikTok Ads	1,200	Oct - Dic 2025	Especialista en publicidad
		Asesorías gratuitas con seguimiento (demo + CRM básico)	500	Octubre 2025	Atención al cliente
		Capacitación del equipo en atención al cliente y trato empático	500	Noviembre 2025	Dirección + Consultores
		Subtotal Marketing	**3,000**	**Oct - Nov 2025**	
3	**Amplitud**	Diseño de nuevos servicios interdisciplinarios	400	Octubre 2025	Área académica
		Talleres temáticos virtuales y grabados	300	Noviembre 2025	Coordinación académica

		Estudio de mercado para expansión geográfica	200	Octubre 2025	Dirección comercial
		Publicidad segmentada por regiones	500	Nov - Dic 2025	Marketing digital
		Gestión de alianzas con universidades e institutos	0	Octubre - Diciembre 2025	Dirección general
		Subtotal Amplitud	**1,400**	**Oct - Dic 2025**	
4	**Control de Costos**	Auditoría interna de procesos + manual operativo	200	Septiembre 2025	Dirección + Equipo
		Implementación de plantillas automáticas y biblioteca digital	200	Octubre 2025	Coordinador académico
		Capacitación en productividad (Scrum básico)	200	Octubre 2025	Dirección + RRHH
		Activación de pagos digitales (Yape, Plin, tarjetas)	0	Septiembre 2025	Administración
		Diseño de precios escalonados + promociones	200	Octubre 2025	Área comercial
		Subtotal Control de Costos	**800**	**Sept - Oct 2025**	
		TOTAL GENERAL ESTIMADO	**S/ 10,000**	**Sept - Dic 2025**	

Fuente. Elaboración propia de las tesistas

Tabla 32

Cronograma de la propuesta para Advantage consultores

Estrategia	Sept 2025	Oct 2025	Nov 2025	Dic 2025
Innovación	✅	✅		
Marketing		✅	✅	✅
Amplitud		✅	✅	✅
Control de Costos	✅	✅		

Fuente. Elaboración propia de las tesistas

Este presupuesto y cronograma reflejan una estrategia integral que combina innovación, marketing, ampliación del portafolio y control de costos para garantizar el

crecimiento y sostenibilidad de Advantage Consultores E.I.R.L. Cada actividad está diseñada con el fin de modificar significativamente la forma en que los clientes valoran el servicio, la eficiencia operativa y expansión del mercado.

CONCLUSIONES

1. Se concluye que la mayoría de los clientes de Advantage Consultores E.I.R.L. perciben las estrategias competitivas implementadas como insuficientes, predominando los niveles bajo (38.3%) y medio (35.8%). Esta percepción está directamente relacionada con una decisión de compra también baja (78.3%), debido a deficiencias específicas en innovación, marketing, amplitud de servicios y control de costos. Esto ha provocado una propuesta de valor poco diferenciadora y una experiencia del cliente débil en todas las etapas del proceso de compra, desde el reconocimiento de la necesidad hasta el comportamiento postventa.
2. El 74.2% de los clientes consideran que la innovación de la empresa se encuentra entre niveles medio y bajo. Esto revela que los esfuerzos innovadores no son sostenidos ni visibles, afectando su capacidad para destacar en un mercado altamente competitivo y tecnológico, como el de asesoría académica.
3. El 75.9% de los encuestados perciben que las estrategias de marketing de la empresa se ubican entre niveles bajo y medio, lo cual limita su visibilidad y posicionamiento frente a la competencia. La falta de campañas claras, personalizadas o disruptivas reduce el atractivo de la marca para el público objetivo.
4. El 75.9% de los clientes consideran que la empresa tiene una oferta limitada en cuanto a variedad de servicios. Esto indica una necesidad urgente de diversificación, especialmente en especialidades académicas y productos digitales, para atender a más segmentos de mercado.
5. Gestión de costos poco visible para el cliente, aunque el 45% percibe el control de costos en un nivel medio, el 35.8% lo califica como bajo. Esto indica que, si

bien puede haber cierta eficiencia interna, no se comunica adecuadamente el valor económico que la empresa ofrece, ni se traduce en beneficios tangibles o precios competitivos claros para el cliente.

6. Deficiente reconocimiento de la necesidad por parte del cliente, el 80.8% de los clientes no identifica claramente cómo los servicios de Advantage Consultores resuelven sus necesidades académicas. Esta desconexión apunta a fallas en la comunicación del valor y una débil segmentación del mercado objetivo.
7. Búsqueda de información limitada por parte de los clientes, también el 80.8% de los clientes manifiestan poca motivación o interés por buscar información sobre los servicios ofrecidos, lo cual refleja barreras en la accesibilidad, claridad y atractivo del contenido informativo que la empresa presenta.
8. Baja consideración frente a otras alternativas del mercado, en la etapa de evaluación de alternativas, el 82.5% de los clientes no posicionan a Advantage Consultores como una opción destacada. Esto evidencia una falta de diferenciación y competitividad, lo cual limita seriamente su influencia en el proceso de decisión del cliente.
9. Disposición de compra baja, el 80% de los encuestados indica baja disposición a adquirir los servicios, lo cual refleja que las estrategias actuales no generan suficiente confianza, valor ni urgencia de compra.
10. Experiencia postventa insatisfactoria, el 80.8% de los clientes reportan una experiencia negativa después de la compra, lo que denota ausencia de seguimiento, atención postventa o programas de fidelización. Esta carencia compromete la retención de clientes y el crecimiento por recomendación.
11. La propuesta de estrategias competitivas planteada para la empresa Advantage Consultores E.I.R.L. constituye una respuesta integral y fundamentada a las

debilidades identificadas en los niveles bajos de percepción respecto a la innovación, diferenciación en marketing, amplitud y control de costos. A partir del diagnóstico situacional basado en el análisis de los clientes, se evidenció una desconexión significativa entre la propuesta actual de valor y las expectativas del mercado, lo cual impacta negativamente en la decisión de compra y fidelización.

RECOMENDACIONES

1. **A la gerencia general**: Reformular y consolidar la propuesta de valor de la empresa, integrando de forma clara los beneficios en cada etapa del proceso. Se sugiere liderar personalmente la capacitación del equipo de atención y garantizar que la experiencia del cliente, desde el diagnóstico gratuito hasta el seguimiento postventa, refleje coherencia y calidad de la asesoría.
2. **A la gerencia general**: Introducir servicios novedosos e interactivos como asesorías gamificadas, plataformas virtuales de colaboración y el uso de inteligencia artificial para revisiones o resúmenes. Se recomienda además que el equipo realice demostraciones periódicas en redes sociales, acercando estas herramientas de manera visible a los estudiantes.
3. **Al departamento de marketing**: Implementar una estrategia de marketing digital basada en contenido educativo atractivo y constante. Se recomienda la creación de reels semanales con tips prácticos, campañas de asesorías gratuitas y difusión de testimonios de éxito. Asimismo, aprovechar herramientas de publicidad segmentada para llegar a públicos específicos según ubicación y necesidad académica.
4. **A la gerencia académica**: Ampliar el portafolio de servicios incluyendo nuevas áreas como ingeniería, ciencias médicas y derecho. Asimismo, diseñar paquetes integrales (proyecto + asesoría + defensa) y cursos virtuales cortos en temas especializados. Esto permitirá posicionar a la empresa como un referente multidisciplinario.
5. **A la gerencia general:** Optimizar la estructura de costos y precios a través de planes diferenciados (básico, intermedio, premium), promociones por pago anticipado y descuentos por paquetes. También es recomendable elaborar

brochures y cuadros comparativos que muestren de manera transparente lo que cada plan incluye, fortaleciendo la confianza del cliente.

6. **A la dirección de servicio al cliente:** Diseñar campañas de sensibilización en redes sociales y ofrecer diagnósticos gratuitos. Este proceso permitirá identificar los problemas del cliente y mostrar cómo la asesoría los resuelve de forma práctica, aumentando así la percepción de valor.
7. **Al departamento de marketing**: Rediseñar la presencia en línea mediante una página web actualizada, catálogos digitales accesibles, WhatsApp Business con respuestas automáticas y un canal de YouTube con explicaciones detalladas de cada servicio. La claridad y el diseño atractivo de estos recursos incrementarán la confianza y la facilidad de contacto.
8. **A la gerencia general:** Reforzar la diferenciación frente a la competencia mediante la difusión de casos de éxito reales, testimonios documentados y comparativas de ventajas exclusivas (seguimiento continuo, metodología garantizada, defensa simulada). Esto consolidará la percepción de liderazgo frente a alternativas menos completas.
9. **A la coordinación de ventas**: Incrementar la disposición de compra ofreciendo bonos de bienvenida, facilidades de pago y un seguimiento personalizado después del primer contacto con el cliente. Adicionalmente, aplicar estrategias de urgencia y escasez en las campañas (“últimos cupos con descuento”) para generar decisión inmediata.
10. **A la gerencia general:** Implementar encuestas automáticas de satisfacción, beneficios exclusivos para clientes recurrentes y un sistema de historial personalizado por cliente. Esto asegurará una experiencia positiva continua y fomentará la recompra.

11. **A la gerencia general:** Asegurar la ejecución del plan estratégico con indicadores claros en cada eje (innovación, marketing, amplitud, costos), designando responsables específicos para el cumplimiento de cada acción. Además, realizar evaluaciones semestrales con retroalimentación directa de los clientes, garantizando un ciclo de mejora continua.

Referencias

Acosta, V., Vega, B., González, M., & Carmenate, L. (2020). Tipos de Innovación como Estrategias de Adaptación al Dinamismo de los Mercados. *INNOVA Research Journal, V*(3), 1-21. https://doi.org/https://doi.org/10.33890/innova.v5.n3.2020.1288

Aguilar, D., Espinoza, M., & Mera, E. (2022). Análisis del comportamiento de compradores de artículos de expresión social en fechas comerciales. *Revista Universidad y Sociedad, 14*(1), 484-492. https://doi.org/http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v14n1/2218-3620-rus-14-01-484.pdf

Alcívar, M., & Ruiz, A. (2023). Estrategias Competitivas y la Gestión Comercial de la Empresa Holcim Ecuador S.A. *Journal ScientificMQRInvestigar, 7*(1), 2469-2486. https://doi.org/https://www.investigarmqr.com/ojs/index.php/mqr/article/view/303/1223

Aulakh, P., Kotabe, M., & Teegen, H. (2000). Estrategias de exportación y desempeño de empresas de economías emergentes: evidencia de Brasil, Chile y México. *Revista de la Academia de Gestión, 43*(3), 342-361. https://doi.org/https://www.jstor.org/stable/1556399

BCRP. (2024). *Informe Macroeconómico: IV Trimestre de 2023.* BCRP. https://doi.org/https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Notas-Estudios/2024/nota-de-estudios-14-2024.pdf

Castro, E. (2010). Las estrategias competitivas y su importancia en la buena gestión de las empresas. *Ciencias Económicas, 28*(1), 247-276. https://doi.org/https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/economicas/article/download/7073/6758/0

Chagas, L. (2019). Las evaluaciones online en la decisión de compra de servicios hoteleros. *Estudios y perspectivas en turismo, 28*(4), 942-961. https://doi.org/http://www.scielo.org.ar/scielo.php?pid=S1851-17322019000400005&script=sci_arttext

Chicoma, G., Martel, C. P., & Torero, N. (2021). Neuromarketing y decisión de compra en consumidores del Departamento de Huánuco, Perú. *Revista Científica de Ciencias Sociales y Humanidades, 12*(1), 37-43. https://doi.org/http://revistas.udh.edu.pe/index.php/udh/article/view/269e/187

Club Franquicia. (15 de enero de 2024). *Club Franquicia.* Club Franquicia: https://clubfranquicia.pe/noticia/don-mamino-se-apoyara-en-expansion-de-locales-y-nuevo-formato-de-servicio-para-crecer

Coca, A. (2011). La demanda. Una perspectivsa de marketing: reflexiones conceptuales y aplicaciones. *Perspectivas,* -(28), 171-191. https://doi.org/http://redalyc.org/pdf/4259/425941257008.pdf

Colet, R., & Pólio, J. (2014). La decision de compra del consumidor. En R. Colet, & J. Pólio, *La decision de compra del consumidor* (págs. 1-18). Mc Graw Hill Education. https://doi.org/https://www.mheducation.es/bcv/guide/capitulo/8448176081.pdf

Contreras, E. (2017). La ventaja competitiva de michael porter. *Revista Centro de innovacion y creatividad empresarial,* -(-), 1-27. https://doi.org/https://www.urp.edu.pe/pdf/id/6330/n/

Coronel, M., Orellana, D., & Pérez, P. (2023). Decisión de compra y merchandising en supermercados de cuenca – Ecuador. *Sapientiae, 9*(2), 163-179. https://doi.org/http://www.doi.org/10.37293/sapientiae92.05

Da Silva, D. (5 de Agosto de 2022). *Zendesk.* Zendesk: https://www.zendesk.com.mx/blog/como-es-comportamiento-consumidor/

Diario Gestion. (14 de septiembre de 2018). Apple finalmente entiende cómo competir en el mercado chino. *Gestion*, págs. -. https://doi.org/https://gestion.pe/economia/management-empleo/apple-finalmente-entiende-competir-mercado-chino-244340-noticia/?ref=gesr

Díaz, G., Quintana, M., & Fierro, D. (2021). La competitividad como factor de crecimiento para las organizaciones. *INNOVA Research Journal, VI*(1), 145-161. https://doi.org/http://revistas.uide.edu.ec/index.php/innova/index

Encalada, G., Huilcapi, M., Suarez, S., & Acosta, M. (2020). La investigación de mercado y el marketing para la toma de decisiones empresariales Encalada. *Journal of science and research, 5*(-), 105-117. https://doi.org/https://doi.org/10.5281/zenodo.4726247

Espinel, B., Monterrosa, I., & Espinoza, A. (2019). Factores que influyen en el comportamiento del consumidor de los negocios al detal y supermercados en el Caribe colombiano. *Revista Lasallista De Investigación, 16*(2), 4-27. https://doi.org/http://www.scielo.org.co/pdf/rlsi/v16n2/1794-4449-rlsi-16-02-4.pdf

FAO. (2024). *Costos de Producción.* Food and Agriculture Organization. https://doi.org/https://www.fao.org/4/v8490s/v8490s06.htm

Franco, F., Macías, M., & Lucas, G. (2022). Estrategias de diferenciación como herramienta para el crecimiento empresarial de la asociación de comerciantes “Bahía. *8*(3), 2387-2400. https://doi.org/http://dx.doi.org/10.23857/dc.v8i3

Gaona, A. (2024). *Comportamiento del consumidor, el proceso de decisión de compra.* Corporación Universitaria de Asturias. https://www.centro-virtual.com/recursos/biblioteca/pdf/fundamentos_mercadeo/unidad2_pdf2.pdf

Garcés, L., Bermeo, C., Valencia, A., & Benjumea, M. (2022). Factores determinantes en la decisión de compra a través de medios virtuales en millennials. *Informacion tecnologica, 33*(5), 71-80. https://doi.org/http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642022000500071

Garcés, L., Bermeo, C., Valencia, A., & Benjumea, M. (2022). Factores determinantes en la decisión de compra a través de medios virtuales en millennials. *Información Tecnológica, 33*(5), 71-80. https://doi.org/https://www.scielo.cl/pdf/infotec/v33n5/0718-0764-infotec-33-05-71.pdf

García, A. (2016). Cultura de servicio en la optimización del servicio al cliente. *Telos, 18*(3), 381-398. https://doi.org/http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=99346931003

Gómez, R., Alvarez, A., Cuya, B., Arias, M., Campos, N., Juarez, L., . . . Yáñez, J. (2022, August). Product Innovation, Market Intelligence and Pricing Capability as a

Competitive Advantage in the International Performance of Startups: Case of Peru. *Sustainability*, -(14). https://doi.org/https://doi.org/10.3390/su141710703

Gonzales, A. (2021). Comportamiento del consumidor y su proceso de decisión de compra. El nuevo camino del consumidor. *Gestión en el Tercer Milenio, 24*(48), 101-111. https://doi.org/https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/administrativas/article/download/21823/17415/75471

González, J., Salazar, F., Ortiz, R., & Verdugo, D. (2019). Gerencia estratégica: herramienta para la toma de decisiones en las organizaciones. *Telos, 21*(1), 1-16. https://doi.org/https://www.redalyc.org/journal/993/99357718032/99357718032.pdf

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación.* México: McGRAW-HILL / Interamericana Editores. https://doi.org/https://www.esup.edu.pe/wp-content/uploads/2020/12/2.%20Hernandez,%20Fernandez%20y%20Baptista-Metodolog%C3%ADa%20Investigacion%20Cientifica%206ta%20ed.pdf

Herrera, M., Casanova, C., Herrera, G., & Preciado, F. (2022). *Estrategia y Ventaja Competitiva - Compilación y Análisis.* Grupo Compás. https://doi.org/https://www.researchgate.net/publication/357510103_Estrategia_y_Ventaja_Competitiva_-Compilacion_y_Analisis

Holguín, Y., & Feijó, N. (2024). Estrategias competitivas para el desarrollo de emprendimientos turísticos en la Ciudad de Manta, Ecuador. *Revista Científica Multidisciplinaria Arbitrada YACHASUN, 8*(15), 99-137. https://doi.org/https://editorialibkn.com/index.php/Yachasun/article/view/495/816

Huamán, H. (2020). *Análisis del consumidor en el proceso de decisión de compra de los clientes de la empresa El Ofertón E.I.R.L. – Chiclayo 2018.* Universidad Señor de Sipán. https://doi.org/https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/7660/Huam%C3%A1n%20Cubas%20Heberth%20Enrique.pdf?sequence=1yisAllowed=y

Huamani, J., Leon, J., Marcilla, V., & Huamani, M. (2022). Marketing digital y comportamiento del consumidoren las pollerías y pizzerías. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 6*(6), 2199-2299. https://doi.org/https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/3675/5553

Hubenova, V., & Ortiz, R. (2022). El papel del marketing y las innovaciones en el marco de la pandemia por covid-19. El caso de dos empresas del sector cafetalero. *Revista Nacional de Administración, 13*(2), -. https://doi.org/http://dx.doi.org/10.22458/rna.v13i2.4481

Icek, A. (1991). La teoría del comportamiento planificado. *Comportamiento organizacional y procesos de decisión humana, 50*(2), 179-211. https://doi.org/https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/074959789190020T?via%3Dihub

INEI. (2023). *Las micro y pequeñas empresas en el Perú. Resultados en 2023.* ComexPeru. https://doi.org/https://www.comexperu.org.pe/upload/articles/reportes/reporte-mypes-2023.pdf

Iturriaga, A. (2022). Marketing verde y su relación con la decisión de compra de ladrillos ecológicos de la empresa KONTIKI SAC, Cusco, 2022. *Tesis para licenciatura.* Universidad Cesar Vallejo, Cusco.

https://doi.org/https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/130756/Iturriaga_VA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Izquierdo, A., Viteri, D., Baque, L., & Zambrano, S. (2020). Estrategias de marketing para la comercialización de producto biodegradables de aseo y limpieza de la empresa Quibisa. *Revista Universidad y Sociedad,, 12*(4), 399-406. https://doi.org/http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n4/2218-3620-rus-12-04-399.pdf

Izquierdo, J., Jiménez, R., Castro, G., & Ramos, E. (2023). Competitividad empresarial de las pequeñas empresas en los años 2020 - 2022: una Competitividad empresarial de las pequeñas empresas en los años 2020 - 2022: una. *Avances, 25*(2), 271-291. https://doi.org/https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8953066.pdf

Jiménez, M., & Narváez, C. (2021). Control y gestión de costos para la toma de decisiones. *Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología, VII*(2), 36-68. https://doi.org/DOI 10.35381/cm.v7i2.503

Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de marketing.* Pearson. https://doi.org/https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/14584/mod_resource/content/1/Fundamentos%20del%20Marketing-Kotler.pdf

Laoyan, S. (3 de febrero de 2024). *Asana.* Asana: https://asana.com/es/resources/decision-making-process

López, E., López, G., & Agudelo, S. (2019). Relación entre Estrategias Competitivas y Tipos de Aprendizaje Organizativo en Empresas Colombianas. *Información tecnológica, XXX*(5), 191-202. https://doi.org/http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642019000500191

Madrid, L., & Roja, J. (2020). *Estrategias competitivas elemento diferenciador para el éxito en los contac center de la ciudad de Medellin.* Tecnológico de Antioquia Institución Universitaria. https://doi.org/https://dspace.tdea.edu.co/bitstream/handle/tdea/640/Estrategias%20competitivas.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Medina, J. (2020). *"Marketing digital y decisión de compra de los clientes en la empresa Velflo Empresarial, Rímac – 2020.* Universidad Autónoma del Perú. https://doi.org/https://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13067/1060/Medina%20Suarez%2c%20Juan%20Carlos.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Mendoza, J., Veliz, M., & Proaño, P. (2021). La innovación como estrategia competitiva de las empresas Flipper S.A. y Fresh Fish. *Revsita Electronica Cooperacion Universidad Sociedad , 6*(2), 62-69. https://doi.org/https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8273781.pdf

Mendoza, L. (2023). Decisión de compra de los clientes de la empresa Lazos supermercado del distrito de Sicuani, provincia de Canchis, 2022. *Tesis para licenciatura.* Universidad Andina del Cusco, Cusco. https://doi.org/https://repositorio.uandina.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12557/5886/Liz_Tesis_bachiller_2023.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Mercado. (1 de Julio de 2010). *Servicios adicionales: una tendencia que resiste y crece.* Mercado: https://mercado.com.ar/management-marketing/servicios-adicionales-una-tendencia-que-resiste-y-crece/

Mercado, K., Perez, C., Castro, L., & Macias, A. (2019). Estudio Cualitativo sobre el Comportamiento del Consumidor en las Compras en Línea. *Información tecnológica,*

30(1), 109-120. https://doi.org/https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-07642019000100109&script=sci_arttext

Merino, J., Quimis, E., Quimis, D., & Parrales, J. (2022). Estrategias Competitivas para el Desarrollo Microempresarial: Caso Asociación de comerciantes "Mario Falconí Yépez". *Recimundo, 6*(3), 376-392. https://doi.org/https://www.recimundo.com/index.php/es/article/view/1807

Miller, D., & Friesen, P. (1986). Porter's (1980) generic strategies and performance: An empirical examination with American data. *Organization Studies, 7*(1), 37–55. https://doi.org/https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/017084068600700103

Ministerio de educación. (2025). *Gobierno impulsa transformación digital que beneficia a más de 4.6 millones de estudiantes.* MINEDU. https://doi.org/https://www.gob.pe/institucion/minedu/noticias/1226128-gobierno-impulsa-transformacion-digital-que-beneficia-a-mas-de-4-6-millones-de-estudiantes

Miranda, M., Romero, M., Chiriboga, P., & Tapia, L. (2021). La calidad de los servicios y la satisfacción del cliente, estrategias del marketing digital. Caso de estudio hacienda turística rancho los emilio´s. Alausí. *Dominio de las ciencias, 7*(4), 1430-1446. https://doi.org/https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8383980.pdf

Montalvan, ,. A., & Chirapa, J. (2023). Valor de marca y la decisión de compra de los clientes de la marca master belle, lima - perú 2021. *Ciencias Administrativas, 11*(23), 1-15. https://doi.org/https://www.redalyc.org/journal/5116/511675263003/511675263003.pdf

Moreno, E. J., Ponce, D. L., & Moreno, H. T. (2021). Comportamiento del consumidor y el proceso de decisión de compra. *Ciencia Latina Revista multidisciplinar, 5*(6), 1-26. https://doi.org/https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/download/1478/2050/

Moreno, M., & Claudio, N. F. (2022). Estrategias de marketing y su incidencia en las ventas de la Asociación de Agricultores 11 de octubre, Parroquia El Anegado . *Dom. Cien, 8*(2), 562-587. https://doi.org/http://dx.doi.org/10.23857/dc.v8i2.2663

Ochoa, C., Marrufo, R., & Ibáñez, L. (2020). Gestión de costos como herramienta de la rentabilidad en pequeñas y medianas empresas. *Espacios, 41*(50), 287- 298. https://doi.org/DOI: 10.48082/espacios-a20v41n50p20

OMPI. (2016). *Principios básicos del derecho de autor y los derechos conexos.* OMPI. https://doi.org/https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/es/wipo_pub_909_2016.pdf

Pachucho, P., Cueva, J., Sumba, N., & Delgado, S. (2021). Marketing de contenidos y la decisión de compra del consumidor de la generación Y. *IPSA Scientia Revista Científica Multidisciplinaria, 6*(3), 44-59. https://doi.org/https://www.academia.edu/download/100809437/896.pdf

Papanicolau, J., Jordan, S., Ross, A., & La torre, C. (2022). Las preferencias del consumidor y su importancia en la adquisición de productos en el periodo de pandemia en Lima Metropolitana 2021. *Industrial Data, 25*(2), 187-202. https://doi.org/http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1810-99932022000200187

Pape, H., & Nazer, A. (2021). Determinantes de la innovación en empresas constructoras de la Región de Atacama, Chile. *Obras y proyectos,* -(29), -. https://doi.org/http://dx.doi.org/10.4067/S0718-28132021000100080

Pereda, A. (2020). Derechos de autor vs derecho de acceso a la cultura: en busca del justo equilibrio. . *Universidad y Sociedad, 12*(3), 151-159. https://doi.org/http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n3/2218-3620-rus-12-03-151.pdf

Pérez, C. (2013). La búsqueda interna de información ante una decisión de compra. *Ciencias*, -(-), 1-18. https://doi.org/https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4817900.pdf

Pinos, J., & Feijoo, I. (2024). Impacto de las estrategias de RSC de los Consumidores Centennials en empaques de Snacks: Un Análisis de la Actitud y la Decisión de Compra. *Polo del conocimiento, 9*(9). https://doi.org/https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/7942/html

Pozo, C., & Quispe, L. (2022). Estrategias competitivas y productividad en la Empresa HT Ingeniería y Consultoría S.A.C. Lima 2022. *Tesis para licenciatura.* Universidad Cesar Vallejo, Lima. https://doi.org/https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/104251/Pozo_ACK-Quispe_CLG-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Programa Nacional de Telecomunicaciones. (2022). *Más de 25 mil ciudadanos de 22 localidades rurales del Cusco desarrollan habilidades digitales en Centros de Acceso Digital.* Gobierno del Perú. https://doi.org/https://www.gob.pe/institucion/pronatel/noticias/611776-mas-de-25-mil-ciudadanos-de-22-localidades-rurales-del-cusco-desarrollan-habilidades-digitales-en-centros-de-acceso-digital

Quero, L. (2008). Estrategias competitivas: factor clave de desarrollo. *Negotium, 4*(10), 36-49. https://doi.org/https://www.redalyc.org/pdf/782/78241004.pdf

Quispe, N. (2022). Marketing digital y su relación con la decisión de compra en los usuarios de artículos de limpieza y desinfección en Mypes Cusco 2022. *Tesis para la licenciatura.* Universidad Alas Peruanas, Cusco. https://doi.org/https://repositorio.uap.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12990/10452/Tesis_MarketingDigital_Decisi%c3%b3n.Comprade%20Usuarios_Art%c3%adculos.Limpieza_MYPES_Cusco.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Ramirez, A. (2020). Calidad en el servicio al cliente. *Revistas de Ciencias Administrativas y Financieras de la Seguridad Social, 7*(1). https://doi.org/https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?pid=S1409-12591999000100006&script=sci_arttext

Ramos, A., Ávila, L., Flores, V., & Rojas, F. (2014). *Análisis del consumidor.* https://doi.org/https://www.urp.edu.pe/pdf/id/1935/n/

Recalde, L., Soledispa, M., Merizalde, D., Cadena, D., Muñoz, S., & Ortega, Y. (2024). Innovación y competitividad: el papel de la administración en la creación de ventajas competitivas sostenibles. *South Florida Journal of Development Miami, 5*(7), 1-16. https://doi.org/https://ojs.southfloridapublishing.com/ojs/index.php/jdev/article/download/4185/2975/10168

Ridge, B. (2023). *La Diferenciación en Marketing.* MEDIUM.

Rodriguez, D. (2020). Proceso de decisión del consumidor: factores explicativos del visionado de peliculas en sala de cine de los jóvenes universitarios españoles. *Universidad Internacional de Catalunya*, 397.

https://doi.org/https://www.tesisenred.net/bitstream/handle/10803/146251/David_Rodriguez_Rabad%C3%A1n%20Benito.pdf

Román, Y., Tarambis, A., & Moscoso, A. (2022). La influencia del marketing digital en la decisión de compra de los consumidores de Etafashion. *Digital Publisher, 7*(3), 146-157. https://doi.org/doi.org/10.33386/593dp.2022.3.1067

Román, Y., Tarambis, A., & Moscoso, A. (2022). La influencia del marketing digital en la decisión de compra de los consumidores de Etafashion. *Digital Publisher, 7*(3), 146-157. https://doi.org/https://www.593dp.com/index.php/593_Digital_Publisher/article/view/1067/1036

Romero, D. S., Rincón, Y., & Romero, M. (2020). Estrategia y ventaja competitiva: Binomio fundamental para el éxito de pequeñas y medianas empresas. *Revista de Ciencias Sociales (RCS), XXVI*(4), 465-475. https://doi.org/https://doi.org/10.31876/rcs.v26i4.34674

Sanabria, E. (2013). Descripcion general del modelo de comportamiento de consumidor de Engel - Blackwell - Miniard. *Revista Habitus: Semilleros de investigación, 2*(-), 11-16. https://doi.org/https://revistas.uptc.edu.co/index.php/semilleros_investigacion/article/view/1765

Sanchez, F. (2019). Fundamentos epistémicos de la investigación cualitativa y cuantitativa: Consensos y disensos. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria, 13*(1), -. https://doi.org/http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2223-25162019000100008

Silvera, K. (2023). Estrategias competitivas y calidad de servicio de las empresas del sector textil en Lima Norte, Perú, 2022. *Tesis para maestria.* Universidad Cesar Vallejo, Lima, Lima. https://doi.org/https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/129349/Silvera_LKE-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

SINEACE. (2019). *Boletín Informativo Regional N.° 9 Calidad Educativa Cusco.* Ministerio de educación. https://doi.org/https://repositorio.sineace.gob.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12982/5978/190930_BR_Cusco.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Suarez, D., Pertuz, V., & Orozco, E. (2020). Factores determinantes de competitividad e integración organizacional: revisión sistemática exploratoria. *Información tecnológica, 31*(5), -. https://doi.org/http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642020000500021

Súarez, R. (2018). Reflexiones sobre el concepto de innovación. *Revista San Gregorio,* -(24), 120-131. https://doi.org/https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6839735.pdf

Tabango, E. (2022). *Factores críticos que inciden en la decisión de compra de los clientes en la empresa Arquitechos.* Universidad Técnica del Norte. https://doi.org/https://core.ac.uk/download/pdf/535000229.pdf

Vargas, J., & Zavaleta, W. (2020). La gestión del presupuesto por resultados y la calidad del gasto en gobiernos locales. *Revista Científica "Visión de Futuro", 24*(2), 1-19. https://doi.org/https://doi.org/10.36995/j.visiondefuturo.2020.24.02.002.es

Vargas, P. (2021). Castelló-Martínez, A. y Pino-Romero, C. De la publicidad a la comunicación persuasiva integrada: estrategia y empatía. *Revista de Comunicación, 20*(1), -. https://doi.org/http://dx.doi.org/10.26441/rc20.1-2021-r3

Villareal, F., & Gómez, J. (2022). Las estrategias competitivas y la sustentabilidad en la Mipyme de Durango Capital. *Lumina*, 1-24. https://doi.org/https://revistasum.umanizales.edu.co/ojs/index.php/Lumina/article/view/4275

Zapico, L. (1997). *Análisis de las respuestas postcompra: Diversidad de estructuras.* Universidad de Oviedo. https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/565051.pdf

ANEXOS

6.5. Anexo 1: Matriz de consistencia

<table>
<tr><th colspan="5">“ESTRATEGIAS COMPETITIVAS Y LA DECISIÓN DE COMPRA EN LOS CLIENTES DE LA EMPRESA ADVANTAGE CONSULTORES E.I.R.L. PROVINCIA CUSCO, AÑO 2023”</th></tr>
<tr><th>PROBLEMA GENERAL</th><th>OBJETIVO GENERAL</th><th>VARIABLE</th><th>INDICADORES</th><th>METODOLOGÍA</th></tr>
<tr><td>¿Cómo son las estrategias competitivas y la decisión de compra de los clientes de la empresa Advantage Consultores E.I.R.L. Provincia Cusco, año 2023?</td><td>Describir las estrategias competitivas y la decisión de compra en los clientes de la consultora Advantage Consultores E.I.R.L. Provincia Cusco, año 2023</td><td rowspan="4">Variable 01
ESTRATEGIAS COMPETITIVAS
Dimensiones:
• Innovación
• Diferenciación en marketing
• Amplitud
• Control de costos</td><td rowspan="4">• Innovación en productos
• Innovación en procesos
• Desarrollo de productos únicos
• Marketing agresivo e innovador
• Servicio al cliente
• Publicidad y promoción
• Amplitud del número de productos
• Variedad de clientes/mercado geográfico</td><td rowspan="4"><u>TIPO</u>
básico
<u>NIVEL</u>
Descriptivo
<u>DISEÑO</u>
No Experimental
<u>ENFOQUE</u>
Cuantitativo

Donde:
M: Muestra
V1: Estrategias competitivas
V2: Decisión de compra
<u>POBLACIÓN</u>
Conformada por 120 clientes de la empresa Advantage Consultores E.I.R.L., provincia Cusco, año 2023.

<u>MUESTRA</u></td></tr>
<tr><td>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</td><td>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</td></tr>
<tr><td>P.E.1:
¿De qué manera es la innovación de la empresa Advantage Consultores E.I.R.L. Provincia Cusco, año 2023?
P.E.2:
¿De qué manera es la diferenciación de marketing de la empresa</td><td>O.E.1
Describir el nivel de innovación presente en los servicios de la empresa Advantage Consultores E.I.R.L., en la provincia de Cusco, año 2023.
O.E.2
Identificar las características de la diferenciación en</td></tr>
</table>

Advantage Consultores E.I.R.L. Provincia Cusco, año 2023? **P.E.3:** ¿De qué manera es la amplitud de la empresa Advantage Consultores E.I.R.L. Provincia Cusco, año 2023? **P.E.4:** ¿De qué manera es el control de costos de la empresa Advantage Consultores E.I.R.L. Provincia Cusco, año 2023? **P.E.5:** ¿Cómo es el reconocimiento de la necesidad en los clientes de la empresa Advantage Consultores E.I.R.L. Provincia Cusco, año 2023? **P.E.6:** ¿Cómo es la búsqueda de información en los clientes de la empresa	marketing aplicada por la empresa Advantage Consultores E.I.R.L., en la provincia de Cusco, año 2023. **O.E.3** **Examinar** el grado de amplitud de los servicios ofrecidos por la empresa Advantage Consultores E.I.R.L., en la provincia de Cusco, año 2023. O.E.4 **Describir** las prácticas de control de costos implementadas por la empresa Advantage Consultores E.I.R.L., en la provincia de Cusco, año 2023. **O.E.5** **Precisar** cómo se manifiesta el reconocimiento de la necesidad en los clientes de la empresa Advantage Consultores E.I.R.L., en la	**Variable 02: DECISION DE COMPRA** **Dimensiones:** • **Reconocimiento de la necesidad** • **Búsqueda de información** • **Evaluación de alternativas** • **Compra**	• Productividad • Eficiencia • Bajo precio • Estímulos internos • Estímulos externos • Fuentes personales • Uso de fuentes comerciales • Comparación de atributos clave como precio, calidad y reputación • Influencia de criterios personales en la selección final • Influencia de recomendaciones o actitudes	(Muestra censal) Compuesta por 120 clientes de la empresa Advantage Consultores E.I.R.L., Provincia Cusco, año 2023. **TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS** •Encuesta **INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS** •Cuestionario **MÉTODO DE ANÁLISIS DE DATOS** •Para el procesamiento y análisis de la información se utilizará el software estadístico SPSS V.27

Advantage Consultores E.I.R.L. Provincia Cusco, año 2023? **P.E.7:** ¿Cómo es la evaluación de alternativas en los clientes de la empresa Advantage Consultores E.I.R.L. Provincia Cusco, año 2023? **P.E.8:** ¿Cómo es la compra en los clientes de la empresa Advantage Consultores E.I.R.L. Provincia Cusco, año 2023? **P.E.9:** ¿Cómo es el Comportamiento post compra en los clientes de la empresa Advantage Consultores E.I.R.L. Provincia Cusco, año 2023? **P.E.10:**	provincia de Cusco, año 2023. **O.E.6** **Describir** el proceso de búsqueda de información que realizan los clientes de la empresa Advantage Consultores E.I.R.L., en la provincia de Cusco, año 2023. **O.E.7** **Examinar** los criterios empleados por los clientes de la empresa Advantage Consultores E.I.R.L. durante la evaluación de alternativas, en la provincia de Cusco, año 2023. **O.E.8** **Caracterizar** el momento de compra de los clientes de la empresa Advantage Consultores E.I.R.L., en la provincia de Cusco, año 2023. **O.E.9** **Describir** el comportamiento post	• **Comportamiento post compra**	• Impacto de incentivos como descuentos o promociones • Nivel de satisfacción con el servicio recibido • Propensión a recomendar los servicios	

¿Cómo mejorar las estrategias competitivas de la empresa Advantage Consultores E.I.R.L. Provincia Cusco, año 2023?	compra de los clientes de la empresa Advantage Consultores E.I.R.L., en la provincia de Cusco, año 2023. **O.E.10** **Elaborar** una propuesta de mejora de las estrategias competitivas de la empresa Advantage Consultores E.I.R.L., en la provincia de Cusco, año 2023.			

6.6. Anexo 2: Instrumento de recolección de datos

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y TURISMO

ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

ENCUESTA:

"ESTRATEGIAS COMPETITIVAS Y LA DECISIÓN DE COMPRA EN LOS CLIENTES DE LA EMPRESA ADVANTAGE CONSULTORES E.I.R.L. PROVINCIA CUSCO, AÑO 2023"

PRESENTACIÓN:

Estimado(a), me dirijo a usted solicitando su colaboración para responder con honestidad y precisión a la siguiente encuesta, cuyo propósito es recopilar datos sobre las **"ESTRATEGIAS COMPETITIVAS Y LA DECISIÓN DE COMPRA EN LOS CLIENTES DE LA EMPRESA ADVANTAGE CONSULTORES E.I.R.L. PROVINCIA CUSCO, AÑO 2023".** Tómese el tiempo que requiera, ya que esta encuesta se realiza de manera individual. Le agradecemos enormemente por su valiosa colaboración.

Para aclarar, esta investigación no divulgará ninguna opinión ni compartirá los datos de los encuestados. La información recopilada se tratará con discreción y solo se utilizará con fines de investigación.

DATOS GENERALES:

1. **Sexo:**
   a) Masculino
   b) Femenino
2. **Carrera**
   a) Ingenieras
   b) Ciencias de la salud
   c) Ciencias económicas

d) Ciencias sociales

Indicar su nivel de satisfacción en los siguientes ítems. La valoración es de acuerdo a la escala de Likert con una puntuación de 1 a 5, tal como se muestra a continuación:

Calificación:

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

N°	Ítems	Valoración				
		1	2	3	4	5
ESTRATEGIAS COMPETITIVAS						
Innovación						
1	El servicio que recibo de Advantage Consultores está constantemente mejorando y se adapta a mis necesidades como cliente.	1	2	3	4	5
2	Advantage Consultores ha implementado nuevos procesos que hacen que la atención al cliente sea más rápida y eficiente.	1	2	3	4	5
3	Advantage Consultores ofrece soluciones personalizadas e innovadoras que no he encontrado en otras empresas.	1	2	3	4	5
Diferenciación en marketing						
4	Percibo que la empresa Advantage Consultores emplea campañas de marketing más agresivas que otras empresas del sector.	1	2	3	4	5
5	Advantage Consultores se caracteriza por su compromiso y disposición para resolver cualquier duda o problema que tenga como cliente.	1	2	3	4	5
6	La publicidad de Advantage Consultores es clara y efectiva al comunicar los beneficios de sus servicios.	1	2	3	4	5
Amplitud						
7	Advantage Consultores se destaca por su capacidad de ofrecer múltiples servicios especializados en diversas áreas de la investigación.	1	2	3	4	5
8	Los servicios de Advantage Consultores están disponibles para clientes en diferentes regiones, lo que demuestra su capacidad para adaptarse a diversos mercados geográficos.	1	2	3	4	5
Control de costos						
9	La empresa muestra un alto nivel de productividad al cumplir con los plazos establecidos para la entrega de los servicios.	1	2	3	4	5

10	La relación entre el costo y la calidad de los servicios que ofrece Advantage Consultores es eficiente y equilibrada.	1	2	3	4	5
11	Los precios de los servicios ofrecidos por Advantage Consultores son competitivos en comparación con otras empresas del sector.	1	2	3	4	5
DECISIÓN DE COMPRA						
Reconocimiento de la necesidad						
12	Reconocí que necesitaba un servicio de asesoría profesional tras reflexionar sobre mis necesidades académicas.	1	2	3	4	5
13	Los anuncios y promociones de Advantage Consultores me motivaron a considerar sus servicios.	1	2	3	4	5
Búsqueda de información						
14	Consulté a colegas o amigos sobre la calidad de los servicios de Advantage Consultores antes de contratar.	1	2	3	4	5
15	Las redes sociales de Advantage Consultores facilitaron mi búsqueda de información sobre sus servicios.	1	2	3	4	5
Evaluación de alternativas						
16	Comparé los precios de los servicios de Advantage Consultores con los de otras empresas antes de decidirme.	1	2	3	4	5
17	Elegí Advantage Consultores porque cumplió con mis criterios de calidad y confianza.	1	2	3	4	5
Compra						
18	Las recomendaciones de colegas influyeron significativamente en mi decisión de contratar a Advantage Consultores.	1	2	3	4	5
19	Las promociones ofrecidas por Advantage Consultores me motivaron a elegir sus servicios.	1	2	3	4	5
Comportamiento post compra						
20	Estoy satisfecho con la rapidez con la que Advantage Consultores atiende mis problemas post compra relacionados con el servicio específico que contraté.	1	2	3	4	5
21	Las referencias de otros clientes sobre el servicio adquirido fueron útiles y me ayudaron a tomar mi decisión.	1	2	3	4	5

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

6.7. Anexo 3: Formato de validación del instrumento

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y TURISMO
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

1.1. TÍTULO DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN: **"ESTRATEGIAS COMPETITIVAS Y LA DECISIÓN DE COMPRA EN LOS CLIENTES DE LA EMPRESA ADVANTAGE CONSULTORES E.I.R.L. PROVINCIA CUSCO, AÑO 2023"**

1.2. NOMBRE DE LOS INVESTIGADORES:
- Shelley Puclla Justiniani
- Melissa Deysi Quispe Pucho

II. DATOS DEL EXPERTO:

2.1 Nombres y Apellidos: Yasser Abarca Sánchez
2.2 Especialidad: Mgt. en Administración estratégica.
2.3 Lugar y Fecha: 03-10-24.
2.4 Cargo e Institución donde Labora: Docente de la UNSAAC

COMPONENTE	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
Forma	1.REDACCIÓN	Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios				X	
	2.CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje apropiado.				X	
	3.OBJETIVIDAD	Está expresado en conducta observable.			X		
Contenido	4.ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.				X	
	5.SUFICIENCIA	Los ítems son adecuados en cantidad y claridad.					X
	6.INTENCIONALIDAD	El instrumento mide pertinentemente las variables de investigación.					X
Estructura	7.ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.				X	
	8.CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación empresarial.					X
	9.COHERENCIA	Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables				X	
	10.METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.				X	

CS Escaneado con CamScanner

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y TURISMO
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

III. OPINION DE APLICABILIDAD:

Apto para su aplicación.

IV. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:

☒ Procede a su aplicación.

☐ Debe corregirse.

¿Qué aspectos habría que modificar o que aspectos tendrían que incrementarse, para mejorar el instrumento?.....

Sello y Firma del Experto.
DNI: 44857433

CS Escaneado con CamScanner

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y TURISMO
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

1.1. TÍTULO DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN: **"ESTRATEGIAS COMPETITIVAS Y LA DECISIÓN DE COMPRA EN LOS CLIENTES DE LA EMPRESA ADVANTAGE CONSULTORES E.I.R.L. PROVINCIA CUSCO, AÑO 2023"**

1.2. NOMBRE DE LOS INVESTIGADORES:

- Shelley Puclla Justiniani
- Melissa Deysi Quispe Pucho

II. DATOS DEL EXPERTO:

2.1 Nombres y Apellidos: René Concha Cezalla
2.2 Especialidad: Dr. en Adm.
2.3 Lugar y Fecha: 04-10-24
2.4 Cargo e Institución donde Labora: Docente Principal.

COMPONENTE	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
Forma	1.REDACCIÓN	Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios				X	
	2.CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje apropiado.				X	
	3.OBJETIVIDAD	Está expresado en conducta observable.			X		
Contenido	4.ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					X
	5.SUFICIENCIA	Los ítems son adecuados en cantidad y claridad.				X	
	6.INTENCIONALIDAD	El instrumento mide pertinentemente las variables de investigación.					X
Estructura	7.ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.				X	
	8.CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación empresarial.				X	
	9.COHERENCIA	Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables					X
	10.METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					X

Escaneado con CamScanner

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y TURISMO
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

III. OPINION DE APLICABILIDAD:

Apto para su Aplicación
.....
.....
.....

IV. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:

☑ Procede a su aplicación.

☐ Debe corregirse.

¿Qué aspectos habría que modificar o que aspectos tendrían que incrementarse, para mejorar el instrumento?.....
.....
.....
.....

.....
Sello y Firma del Experto.
DNI: 23874690

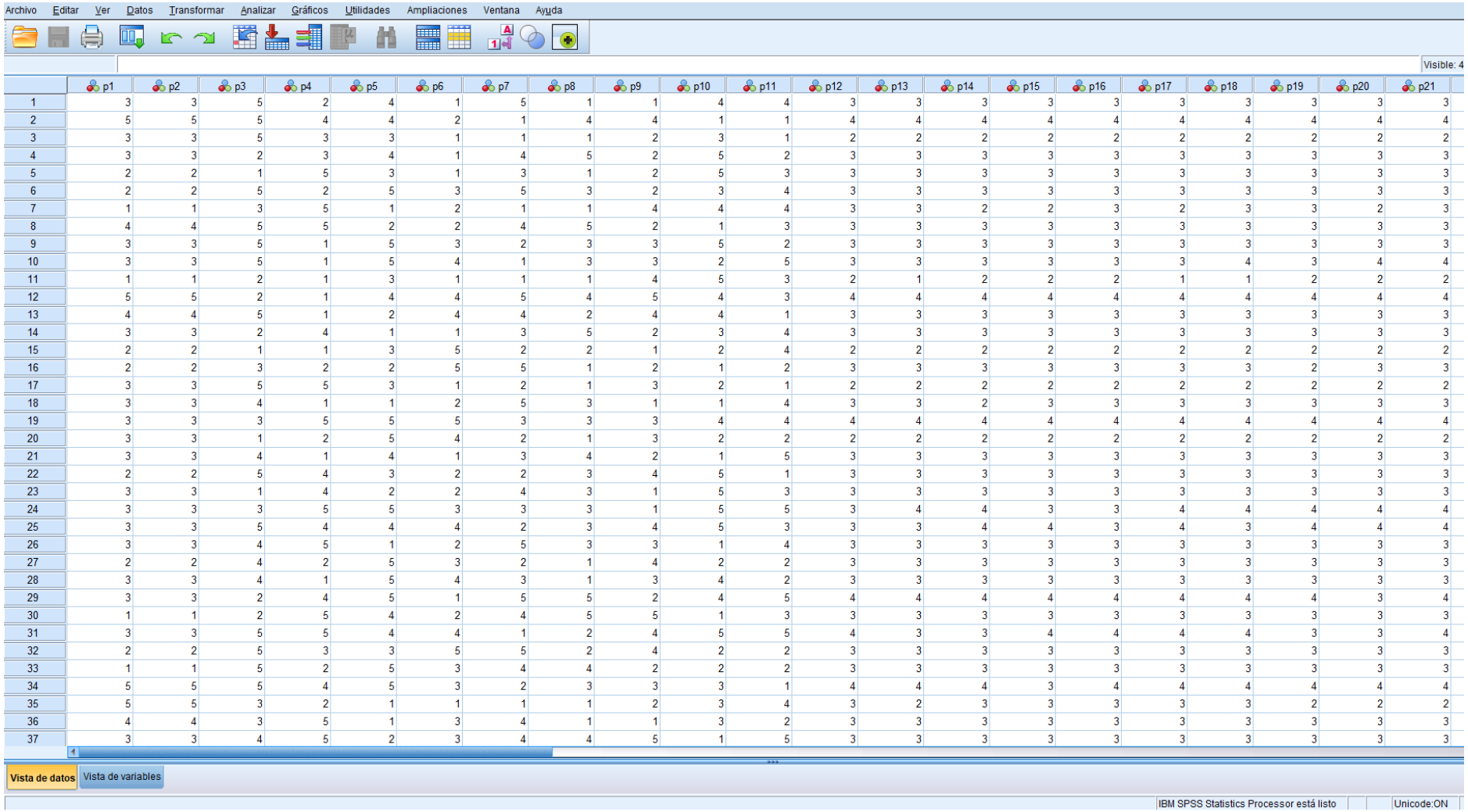
CS Escaneado con CamScanner

6.8. Anexo 4: Evidencias fotográficas

SF

UNDISCLOSED

6.9. Anexo 5: Base de datos



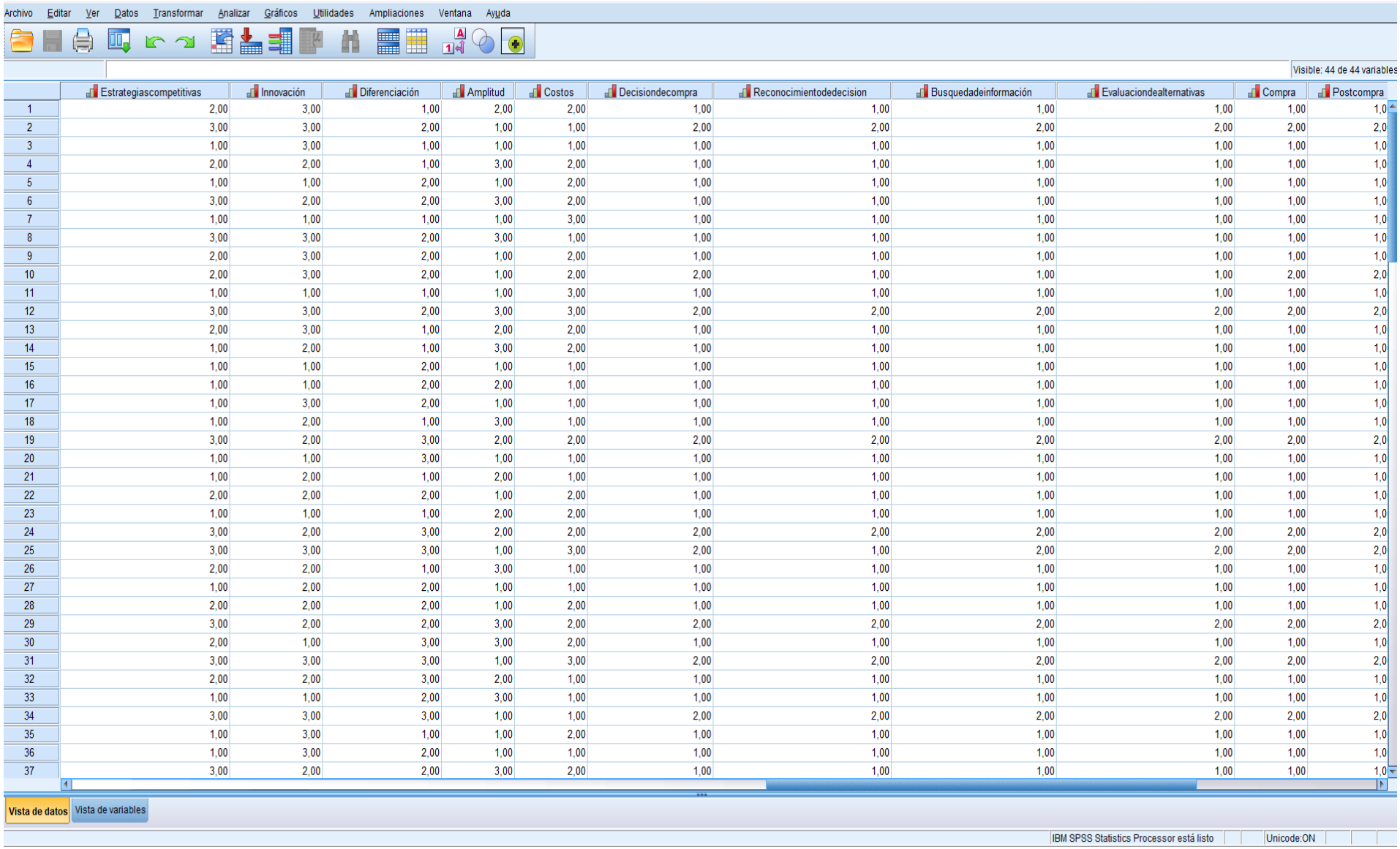
Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Visible: 4

	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18	p19	p20	p21
1	3	3	5	2	4	1	5	1	1	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	5	5	5	4	4	2	1	4	4	1	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	5	3	3	1	1	1	2	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
4	3	3	2	3	4	1	4	5	2	5	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
5	2	2	1	5	3	1	3	1	2	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
6	2	2	5	2	5	3	5	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
7	1	1	3	5	1	2	1	1	4	4	4	3	3	2	2	3	2	3	3	2	3
8	4	4	5	5	2	2	4	5	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
9	3	3	5	1	5	3	2	3	3	5	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
10	3	3	5	1	5	4	1	3	3	2	5	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4
11	1	1	2	1	3	1	1	1	4	5	3	2	1	2	2	2	1	1	2	2	2
12	5	5	2	1	4	4	5	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
13	4	4	5	1	2	4	4	2	4	4	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
14	3	3	2	4	1	1	3	5	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
15	2	2	1	1	3	5	2	2	1	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
16	2	2	3	2	2	5	5	1	2	1	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3
17	3	3	5	5	3	1	2	1	3	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
18	3	3	4	1	1	2	5	3	1	1	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3
19	3	3	3	5	5	5	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
20	3	3	1	2	5	4	2	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
21	3	3	4	1	4	1	3	4	2	1	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
22	2	2	5	4	3	2	2	3	4	5	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
23	3	3	1	4	2	2	4	3	1	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
24	3	3	3	5	5	3	3	3	1	5	5	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4
25	3	3	5	4	4	4	2	3	4	5	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4
26	3	3	4	5	1	2	5	3	3	1	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
27	2	2	4	2	5	3	2	1	4	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
28	3	3	4	1	5	4	3	1	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
29	3	3	2	4	5	1	5	5	2	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
30	1	1	2	5	4	2	4	5	5	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
31	3	3	5	5	4	4	1	2	4	5	5	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4
32	2	2	5	3	3	5	5	2	4	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
33	1	1	5	2	5	3	4	4	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
34	5	5	5	4	5	3	2	3	3	3	1	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
35	5	5	3	2	1	1	1	1	2	3	4	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2
36	4	4	3	5	1	3	4	1	1	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
37	3	3	4	5	2	3	4	4	5	1	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3

Vista de datos | Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo | Unicode:ON



Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Visible: 44 de 44 variables

	Estrategiascompetitivas	Innovación	Diferenciación	Amplitud	Costos	Decisiondecompra	Reconocimientodedecision	Busquedadeinformación	Evaluaciondealternativas	Compra	Postcompra
1	2,00	3,00	1,00	2,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,0
2	3,00	3,00	2,00	1,00	1,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,0
3	1,00	3,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,0
4	2,00	2,00	1,00	3,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,0
5	1,00	1,00	2,00	1,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,0
6	3,00	2,00	2,00	3,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,0
7	1,00	1,00	1,00	1,00	3,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,0
8	3,00	3,00	2,00	3,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,0
9	2,00	3,00	2,00	1,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,0
10	2,00	3,00	2,00	1,00	2,00	2,00	1,00	1,00	1,00	2,00	2,0
11	1,00	1,00	1,00	1,00	3,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,0
12	3,00	3,00	2,00	3,00	3,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,0
13	2,00	3,00	1,00	2,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,0
14	1,00	2,00	1,00	3,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,0
15	1,00	1,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,0
16	1,00	1,00	2,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,0
17	1,00	3,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,0
18	1,00	2,00	1,00	3,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,0
19	3,00	2,00	3,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,0
20	1,00	1,00	3,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,0
21	1,00	2,00	1,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,0
22	2,00	2,00	2,00	1,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,0
23	1,00	1,00	1,00	2,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,0
24	3,00	2,00	3,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,0
25	3,00	3,00	3,00	1,00	3,00	2,00	1,00	2,00	2,00	2,00	2,0
26	2,00	2,00	1,00	3,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,0
27	1,00	2,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,0
28	2,00	2,00	2,00	1,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,0
29	3,00	2,00	2,00	3,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,0
30	2,00	1,00	3,00	3,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,0
31	3,00	3,00	3,00	1,00	3,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,0
32	2,00	2,00	3,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,0
33	1,00	1,00	2,00	3,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,0
34	3,00	3,00	3,00	1,00	1,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,0
35	1,00	3,00	1,00	1,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,0
36	1,00	3,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,0
37	3,00	2,00	2,00	3,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,0

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON