

**UNIVERSIDAD SAN PEDRO**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**



**LAS VENTAJAS COMPETITIVAS Y EL COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR DE LA  
MICROEMPRESA AVF CORREDORES DE SEGUROS – CHIMBOTE.**

**TESIS PARA OBTENER EL TITULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

**AUTOR:  
ARÉVALO WOLMAR DIETMAR**

**DOCENTE:  
DR. OSCAR CRUZ CRUZ.**

**CHIMBOTE - PERÚ  
2015**

## **DEDICATORIA**

Con todo mi cariño y mi amor para las personas que hicieron todo en la vida para que yo pudiera lograr mis sueños, por motivarme y darme la mano cuando sentía que el camino se terminaba, a ustedes por siempre mi corazón y mi agradecimiento.

Papá y Mamá.

A mis maestros que en este andar por la vida, influyeron con sus lecciones y experiencias en formarme como una persona de bien, preparada para los retos que pone la vida aun sin importar que algunas veces no pusiera atención en clases, a todos y cada uno de ellos les dedico cada una de estas páginas de mi tesis.

## **AGRADECIMIENTO**

Debo agradecer de manera especial y sincera al Profesor Oscar Cruz Cruz por su apoyo y confianza en mi trabajo y su capacidad para guiar mis ideas; ha sido un aporte invaluable, no solamente en el desarrollo de esta tesis, sino también en mi formación como investigador.

A la Universidad San Pedro – Chimbote, por su apoyo, aliento, estímulo y colaboración para la realización de esta investigación.

### **PALABRAS CLAVES**

**TEMA** : Ventajas Competitivas y Comportamiento del consumidor.  
**ESPECIALIDAD** : Administración.

### **KEYWORDS**

**TOPIC** : Competitive advantages and consumer behavior.  
**EXPERTISE** : Administration.

### **LINEAS DE INVESTIGACIÓN**

**ÁREA** : Ciencias Sociales.  
**SUBÁREA** : Economía y Negocios.  
**DISCIPLINA** : Negocios y Management.

### **LINES OF INVESTIGATION**

**AREA** : Social Sciences.  
**SUBAREA** : Economy and Business.  
**DISCIPLINE** : Business and Management

**Las Ventajas Competitivas y el Comportamiento del  
Consumidor de la Microempresa AVF Corredores de  
Seguros - Chimbote**

## RESUMEN

La presente tesis realiza el análisis y evaluación de las ventajas competitivas y el comportamiento del consumidor de la Microempresa AVF Corredores de Seguros. Así mismo hace énfasis en la necesidad de contar con una estrategia como medio para alcanzar los objetivos y tener éxito en el mercado.

Estos indicadores fueron empleados y estudiados para mostrar la relación y diferencia entre distintas formas de evaluar el desempeño de la empresa, puesto que estos indicadores permiten observar la interacción de la empresa con el consumidor y del consumidor con la empresa.

Se utilizó el método no experimental – transversal, ya que se realizó la recolección de datos a través de la aplicación de una encuesta a una muestra conformada por 60 encuestados (Trabajadores y Clientes) y se enfocó en comprender y profundizar los fenómenos, explorados desde la perspectiva de los participantes en un ambiente natural.

Se tomó en cuenta las bases teóricas para analizar las variables que se estudiaron, como son las ventajas competitivas y el comportamiento del consumidor, obteniendo información de diferentes fuentes literarias, tesis, libros de diferentes autores, también se utilizó páginas Web y bibliotecas virtuales.

Un 100% consideran que la adecuada implementación y ejecución de un servicio eficiente creara un valor real para los clientes estableciendo una marcada diferencia con la competencia y captando el interés del consumidor.

Con esta investigación se encontró nuevas soluciones para dar a conocer la importancia de las ventajas competitivas sobre el comportamiento del consumidor, se utilizó métodos prácticos que nos ayudaron a analizar estos factores.

## **ABSTRACT**

This thesis makes the analysis and evaluation of the competitive advantages and consumer behavior Microenterprise AVF Insurance Brokers. It also emphasizes the need for a strategy as a means to achieve the objectives and succeed in the market.

These indicators were used and studied to show the relationship and difference between different ways of evaluating the performance of the company, since these indicators allow us to observe the interaction between the company and the consumer and the consumer with the company.

Non-experimental method was used – cross, since data collection was carried out through the application of a survey of a sample consisting of 60 respondents (employees and customers) and focused on understanding and deepen phenomena, exploring them from the perspective of the participants in a natural environment.

It took into account the theoretical basis for analyzing the variables studied, as are the competitive advantages and consumer behavior, obtaining information from different literary sources, theses, books of different authors, web pages and virtual libraries was also used.

100% believed that proper implementation and enforcement of efficient service create real value for customers by establishing a marked difference with the competition and capturing consumer interest.

This research new solutions to publicize the importance of competitive advantages over consumer behavior, practical methods that helped us analyze these factors was used was found.

## ÍNDICE

	<b>Pág.</b>
CARATULA	I
DEDICATORIA	II
AGRADACIMIENTO	III
PALABRAS CLAVES	IV
TÍTULO	V
RESUMEN	VI
ABSTRACT	VII
ÍNDICE GENERAL	VIII
ÍNDICE DE TABLAS	IX
<b>CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN</b>	<b>01</b>
1.1. Antecedentes y fundamentación científica	01
1.2. Justificación	29
1.3. Problema	29
1.4. Marco referencial	30
1.4.1. Marco referencial	30
1.4.2. Operacionalización de variables	31
1.5. Hipótesis	32
1.6. Objetivos	32
<b>CAPÍTULO II: METODOLOGÍA</b>	<b>33</b>
2.1. Tipo y diseño de investigación	33
2.2. Población y muestra	33
2.3. Instrumentos y fuentes de información	33
<b>CAPÍTULO III: RESULTADOS</b>	<b>35</b>
<b>CAPÍTULO IV: ANÁLISIS Y DISCUSIÓN</b>	<b>62</b>
<b>CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	<b>65</b>
5.1. Conclusiones	65
5.2. Recomendaciones	66
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	<b>67</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>69</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

	<b>Pág.</b>
<b>Tabla N° 01.</b> ¿La industrialización tiene efectos importantes en la personalidad del consumidor?	35
<b>Tabla N° 02.</b> ¿La industrialización ayuda a que la percepción del consumidor se centre en la aseguradora?	36
<b>Tabla N° 03.</b> ¿La industrialización da una motivación al consumidor de preferir a la aseguradora?	37
<b>Tabla N° 04.</b> ¿Está usted de acuerdo que al reducir los costos de adquisición, los precios de los servicios se verían reducidos y estos motivarían al consumidor a adquirirlos?	38
<b>Tabla N° 05.</b> ¿Mejorar la calidad de los procesos para reducir los costos hará que cambie la personalidad de los consumidores al ser atendidos?	39
<b>Tabla N° 06.</b> ¿Al reducir los costos se busca aumentar la eficiencia del servicio, por ende vuelve más interesante la aseguradora para el consumidor?	40
<b>Tabla N° 07.</b> ¿Cuándo se adquiere equipos de última generación dados por el capital de inversión observa que hay una motivación mayor de compra en sus consumidores?	41
<b>Tabla N° 08.</b> ¿El capital de inversión le permite adquirir servicios que puedan ser dirigidos de acuerdo a la edad y etapa de ciclo de vida de sus consumidores?	42
<b>Tabla N° 09.</b> ¿Tras reducir la publicidad para minimizar costos este sería un factor importante para que afecte la motivación y percepción de compra de sus consumidores?	43
<b>Tabla N° 10.</b> ¿Los servicios brindados están dirigidos a alguna clase social en especial?	44
<b>Tabla N° 11.</b> ¿Los servicios de la empresa están divididos según la edad y etapa del ciclo de vida de sus consumidores?	45
<b>Tabla N° 12.</b> ¿El diseño de las coberturas de las compañías va de acuerdo a la personalidad de sus consumidores?	46
<b>Tabla N° 13.</b> ¿El servicio brindado en la empresa es en base a la clase social de su consumidor?	47

<b>Tabla N° 14.</b>	¿Los servicios que se otorgan en la empresa inciden en la personalidad de sus consumidores?	48
<b>Tabla N° 15.</b>	¿Al tener un servicio adecuado para con sus consumidores estos pueden incidir en sus familias y otros grupos para recomendar a la aseguradora?	49
<b>Tabla N° 16.</b>	¿Las categorías de pólizas existentes en las compañías están en relación al estilo de vida de sus consumidores?	50
<b>Tabla N° 17.</b>	¿Los tipos de consumidores se dan de acuerdo a su clase social?	51
<b>Tabla N° 18.</b>	¿Los servicios que adquieren los consumidores es reflejo de la cultura que ellos tienen?	52
<b>Tabla N° 19.</b>	¿Un consumidor motivado adecuadamente por el servicio puede renovar continuamente en la aseguradora?	53
<b>Tabla N° 20.</b>	¿Es importante conocer la edad y etapa de vida de sus consumidores para establecer una gama de servicio?	54
<b>Tabla N° 21.</b>	¿Un grupo de referencia puede influir a un consumidor a no optar por su aseguradora por un servicio mal brindado?	55
<b>Tabla N° 22.</b>	¿Existe una relación entre la ocupación de sus consumidores con los servicios que brindan?	56
<b>Tabla N° 23.</b>	¿La familia influye en la decisión de compra de su consumidor cuando la variedad de productos son llamativos?	57
<b>Tabla N° 24.</b>	¿El estilo de vida de sus consumidores incide en la calidad de sus servicios?	58
<b>Tabla N° 25.</b>	¿Los grupos de referencia se dejan influencia por la comunicación global de la aseguradora?	59
<b>Tabla N° 26.</b>	¿Las creencias y actitudes toman parte en la decisión de compra de su consumidor referente a sus servicios?	60
<b>Tabla N° 27.</b>	¿Sus consumidores demuestran un grado de cultura en el momento del servicio?	61

# CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

## 1.1. ANTECEDENTES Y FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA

a. Nuñez Santander, Guadalupe Isabel (2010), estudiante de la Universidad Autónoma de Barcelona en España realizó una investigación sobre las “ Ventajas competitivas de los estados pequeños centroamericanos en la integración global”, llegando a las principales conclusiones siguientes:

- El tema aborda los pequeños estados en las relaciones internacionales, enfocándonos en las ventajas o inconvenientes que puede tener el ser un pequeño estado y en las condiciones necesarias para la sobrevivencia de dichos estados, abarcando las estrategias clásicas o tradicionales que se refieren sobre todo a aspectos de seguridad, entre los que se toman en cuenta la neutralidad, las alianzas y otros. Asimismo se presentan las nuevas tendencias que abarcan aspectos como unirse a bloques comerciales, asociaciones políticas y una participación diplomática activa.
- El papel que los pequeños estados han jugado en la formación de Unión Europea y sus instituciones sirven de modelo para que los pequeños estados de la región centroamericana puedan seguir en los procesos de integración que actualmente se llevan a cabo en la región.
- El objetivo principal de la investigación ha sido señalar que en la era de la globalización, los pequeños estados centroamericanos, pueden a través de la integración fortalecer sus ventajas competitivas y lograr aumentar su desarrollo. Para lo cual es indispensable que se hayan superado ciertas deficiencias.

Según la investigación se reflexiona sobre la importancia de la competitividad para los Estados pequeños, haciendo referencia a que la competitividad económica es un reflejo de una buena administración pública y de sus instituciones.

b. Reyno Momberg, Manuel (2011), de la Universidad Técnica Federico Santa María de Chile realizó la investigación referida a la Responsabilidad Social Empresarial como ventaja competitiva llegando a las conclusiones de:

- La Responsabilidad Social Empresarial lleva a que la empresa identifique y explote puntos de ventaja por sobre la competencia, desde el momento mismo en que se incorpora a la gestión, por la diferenciación que se produce de las demás empresas de su industria y los beneficios que son reconocidos en los ámbitos comerciales, legales, medioambientales, hacia su comunidad interna y en el área financiera.
- La empresa responsable, se convierte en una entidad más eficiente, maneja mejor sus procesos, recursos naturales y de personal, gracias a las políticas y programas aumenta su rendimiento, reduce sus costos, es atractiva al mercado y potencia la preferencia y fidelización de este a sus productos y servicios.

La siguiente investigación expone el concepto de Responsabilidad Social Empresarial como un nuevo paradigma de gestión, el que incorporado a la empresa representa una fuente de ventaja competitiva para la organización.

c. Moliner Velázquez, Beatriz (2010), estudiante de la escuela de Administración de negocios de la Universidad Católica San Pablo de Arequipa realizó la investigación referida al tema “Comportamiento del consumidor y posicionamiento de mercado” presentando las siguientes conclusiones:

- Con respecto a los atributos y teniendo conocimiento del nivel de percepción por parte de los consumidores se podrán realizar una campaña de publicidad más efectiva del producto, orientando la comunicación en la importancia que le da el consumidor a alguno de los atributos estudiados del producto en cuestión.
- Es de destacar que conociendo algunos de estos factores y analizando estrategias convenientes es posible estimular las necesidades latentes del individuo, este estímulo es fundamental para "movilizar" al individuo en un comportamiento de compra.

Por medio de este trabajo se pudo conocer los factores que influyen en el comportamiento de compra, conocimientos muy importantes para poder realizar pronósticos sobre respuesta del mercado a determinados productos nuevos o para evaluar el posicionamiento o percepción de productos existentes en el mercado.

d. Raúl Montenegro estudiante de la facultad de Ciencias contables y administrativas de la universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez de Puno elaboró la investigación de “Comportamiento del consumidor”, se concluyó en los siguientes puntos:

- El trabajo ha sido realizado estudiando y analizando el material que logramos conseguir sobre el tema que nos interesó. Aun cuando no se dispuso de mucha información para el mismo, no fue una limitante para demostrar lo importante que es conocer sobre aquellas cosas que motivan al consumidor a adquirir un producto, sin ser necesariamente el precio, calidad o disponibilidad que éste tenga.
- Consideramos que para tratar no sólo que el consumidor compre una sola vez en la tienda sino que lo haga regularmente es necesario que el vendedor le brinde simpatía, admiración, seriedad y confianza, por otra parte, la indiferencia, negligencia, falta de preparación técnica, abusos y olvidos, podrían crear la pérdida de clientes.

Como futuros mercadólogos, debemos considerar los aspectos que en este trabajo se mencionaron para dirigir nuestros esfuerzos a complacer a nuestros consumidores, no sólo con el producto que ofrecemos sino también a través de esas otras cosas que a él agradan.

e. Antonio Bermúdez, Ricardo (2010), estudiante de la facultad de ciencias contables, financieras y administrativas de la universidad Los Ángeles de Chimbote elaboro la investigación de “Importancia de lograr el contacto y relacionamiento con el cliente. Caso: Saga Falabella” concluyendo en los siguientes puntos:

- El Sector Retail en el Perú se ha estado desarrollando positivamente, debido a la aparición de centros comerciales, a la competencia en supermercados y al fortalecimiento de varias cadenas de tiendas por departamento y de especialidad.
- El factor más importante que motiva una compra, no son los beneficios racionales (enfoque del marketing tradicional) de la oferta, sino la emoción y los sentimientos que evocan al consumidor (enfoque del marketing experiencial).

- El marketing experiencial genera grandes beneficios para la marca que lo aplica, debido a que crea ventajas competitivas sostenibles, permite diferenciarse en un mercado saturado como el de hoy, incrementa valor a la marca, crea recordación y genera emoción.

La investigación nos muestra que los clientes deben adquirir experiencias de compra positivas, pues un conjunto de buenas experiencias pueden traducirse en un incremento de la fidelidad del cliente, y como consecuencia del nivel de ingresos para la compañía.

## **A. VENTAJAS COMPETITIVAS**

CNCrece Negocios (2010). Ventajas competitivas son ventajas que posee una empresa ante otras empresas del mismo sector o mercado, que le permite destacar o sobresalir ante ellas, y tener una posición competitiva en el sector o mercado.

Estas ventajas competitivas se pueden dar en diferentes aspectos de la empresa, por ejemplo, puede haber ventaja competitiva en el producto, en la marca, en el servicio al cliente, en los costos, en la tecnología, en el personal, en la logística, en la infraestructura, en la ubicación, etc.

Por ejemplo, una empresa puede tener una ventaja competitiva:

- Al contar con una determinada tecnología que le permite producir productos de muy buena calidad.
- Al contar con un proceso productivo eficiente que le permite reducir costos, lo que, a su vez, le permite vender a precios más bajos.
- Al contar con un determinado sistema informático que le permite tomar y procesar rápidamente los pedidos del cliente, y brindar así una rápida atención.
- Al contar con un sistema de distribución eficiente, lo que le permite llegar a más puntos de ventas.
- Al contar con personal calificado, lo que le permite brindar un excelente servicio al cliente.
- Al contar con una moderna infraestructura, lo que permite brindar un ambiente cómodo y agradable a sus clientes.
- Al contar con una buena ubicación, lo que le permite tener una mayor visibilidad para los consumidores.

La idea del concepto de las ventajas competitivas es que la empresa busque siempre contar con éstas, y que refuerce y aproveche las que ya posee.

Michael E. Porter (2010). Una forma de obtener ventajas competitivas es a través de la diferenciación, al ofrecer algo diferente y novedoso. Por ejemplo, si al ofrecer un producto innovador, éste llega a tener éxito, podríamos obtener una ventaja competitiva en el diseño del producto. O, por ejemplo, si al capacitar a nuestro personal para que brinde un excelente servicio al cliente, si dicho servicio logra ser mejor que el de la competencia, podríamos tener una ventaja competitiva en el servicio al cliente.

Por otro lado, siempre debemos reforzar y aprovechar al máximo las ventajas competitivas que tengamos. Por ejemplo, si contamos con la ventaja de contar con un socio estratégico, debemos aprovechar dicha alianza y procurar realizar nuevos acuerdos que nos beneficien a ambos y nos permitan ser más competitivos. O, por ejemplo, si tenemos la ventaja de ser los primeros en un determinado mercado, debemos procurar solidificar nuestra posición de liderazgo, y no esperar a que aparezcan los competidores.

Finalmente, cabe resaltar que el concepto de la ventaja competitiva también nos puede ayudar a encontrar una idea u oportunidad de negocio. Por ejemplo, si hemos identificado una ventaja competitiva consistente en la tecnología necesaria para producir un producto a un menor costo que los demás negocios existentes, pero con la misma calidad, entonces una empresa que aproveche dicha tecnología podría ser una buena alternativa de negocio.

### **A.1. Ventaja Competitiva: Cómo se alcanza**

Stephen P. (2004). En la base de las diferencias de rentabilidad entre empresas del mismo sector radica su capacidad de crear y capturar valor. El desarrollo teórico de estos conceptos han llevado a determinar que la condición necesaria y suficiente para alcanzar ventaja competitiva puede reducirse a conseguir generar la mayor diferencia posible entre la disposición a pagar del consumidor para disfrutar de los beneficios de un bien o servicio y el costo de proveerlo.

Las estrategias genéricas de Porter han tenido amplia aceptación por dos motivos. En primer lugar, capturan la tensión natural que existe entre costos y diferenciación: normalmente, una empresa debe incurrir en costos superiores si desea proveer al consumidor de un bien o servicio por el que esté dispuesto a pagar más. Muchos consumidores están dispuestos a pagar más por una camisa Lacoste que por una Pinto, pero los costos de confeccionar la primera son más altos que los costos de la segunda.

En segundo lugar, las estrategias genéricas resultan atractivas para las empresas porque las capacidades, la estructura organizativa, el sistema de incentivos, la cultura corporativa y el estilo de liderazgo necesarios para establecer una estrategia de costos bajos son, a primera vista, muy distintas a las necesarias para implementar una estrategia de diferenciación. En teoría, en aras a la cohesión interna, una empresa debería optar por una estrategia u otra.

A pesar del atractivo de las estrategias genéricas, es necesario señalar dos limitaciones.

En primer lugar, aunque el deseo de la consistencia interna pueda empujar a las empresas a uno de los extremos – o bajos costos o diferenciación– la presión del entorno externo puede empujarlas hacia el centro. Si la mayoría de consumidores no quieren ni el más simple ni el más elaborado de los productos, la estrategia más rentable sería ofrecer un producto de calidad media e incurrir en unos costos medios: ofrecer un producto bueno, pero no el mejor, y tener una estructura de costos baja, pero no la más baja, puede llevar a una empresa a alcanzar la ventaja competitiva.

En segundo lugar, la tensión existente entre diferenciación y costos no parece ser absoluta: las empresas pueden encontrar formas de producir bienes superiores a costos más bajos.

De igual forma, hasta hace poco, el reconocimiento de la marca McDonald's le permitía cargar un precio superior al de la competencia al tiempo que las economías de escala provenientes de las franquicias y una rigurosa estandarización le permitía alcanzar costos más bajos que el promedio del sector.

## **A.2. Ventaja Competitiva: Cómo se sostiene en el tiempo**

Fabrizio Noboa (2010). Cuando una empresa obtiene rendimientos superiores, no sólo alcanza ventaja competitiva, sino que atrae a nuevos rivales, deseosos también de generar riqueza. El principal reto para las empresas más eficientes es, por tanto, sostener a lo largo del tiempo su ventaja competitiva.

La evidencia indica que la ventaja competitiva tiende a desaparecer con el tiempo. Los principales peligros que una empresa debe enfrentar para conservar su ventaja competitiva son la imitación y la sustitución. Pensemos por ejemplo en la forma en que compiten las tres grandes cadenas de televisión de los Estados Unidos (ABC, CBS y NBC). Al éxito de los reality show iniciado por CBS con Big Brother, siguieron imitaciones como Wife Swap de ABC o el reciente The Apprentice de NBC, reduciendo progresivamente la rentabilidad y duración de este tipo de programas. Similares razonamientos y consecuencias pueden aplicarse a los horarios y formato de programas deportivos, al momento y la forma en que se anuncian nuevos programas, etc. Este comportamiento de 'manada' ha reducido progresivamente la rentabilidad de la industria en beneficio de pequeños emisores regionales y locales.

De forma similar, la sustitución cambia radicalmente los niveles de rentabilidad de una industria.

Generalmente, la amenaza de sustitución se analiza en términos de reemplazo de un producto por otro; sin embargo, esta amenaza debe verse de forma más amplia, es decir, como la sustitución de un modelo de negocio por otro totalmente nuevo. La historia más utilizada por los estrategas para ejemplificar esta amenaza es el caso de Microsoft Encarta. A pesar de ser un producto de peor calidad que la tradicional Enciclopedia Británica, en poco tiempo llegó a ser la fuente de consulta de millones de colegiales y universitarios encantados con el diseño gráfico y la interactividad ofrecida por Encarta. El apareamiento de este CD cambió completamente el negocio de la información como fuente de consulta y supuso para Enciclopedia Británica la pérdida de su mayor fuente de ingresos.

Por tanto, para conseguir que una ventaja competitiva perdure, la empresa ha de hacer frente a las amenazas de imitación y sustitución. En general, estas amenazas surten menos efecto cuando la ventaja competitiva está asentada en los pilares de las economías de escala y alcance, en la propiedad de información privilegiada o conocimiento sofisticado, en la complejidad estratégica de la empresa, en su flexibilidad por reposicionarse ante cambios en el entorno externo, en la existencia de contratos exclusivos, en la amenaza de una fuerte retaliación al competidor que entra, etc. Desde el punto de vista estratégico, todas estas barreras para la imitación deben, y pueden ser construidas para evitar deterioros en la rentabilidad en el largo plazo.

Muchas escuelas estratégicas se han desarrollado en los últimos años. Ninguna de ellas, sin embargo, ofrece argumentos convincentes para afirmar la posibilidad de sostener una ventaja competitiva en el largo plazo. A pesar de

ello, consideramos oportuno resumir las ideas de tres líneas teóricas de mayor relevancia en la actualidad, por cuanto son fuente de criterios a la hora de reflexionar sobre este 'santo Grial' de la estrategia.

Stephen P. Robbins (2004). En primer lugar tenemos la visión de las actividades de la empresa, desarrollado por Porter. Según esta reflexión, la fuente de la ventaja competitiva sostenible de las empresas radica en un peculiar encaje entre las actividades necesarias para ofrecer un bien o servicio. Es decir, desde el punto de vista estratégico, importa más hacer las cosas correctas que hacer correctamente las cosas, enfatizando la diferencia entre formulación estratégica y ejecución. De esta forma, la ventaja competitiva sostenible de Southwest Airlines radica en el encaje y el círculo virtuoso establecido entre actividades como alta utilización de aeronaves, emisión automática de billetes, flota estandarizada de aviones, salidas punto-a-punto en ciudades de tamaño medio etc., actividades todas ellas radicalmente distintas a lo habitual en la industria. Este encaje de actividades, afirma Porter, es fuente de ventaja competitiva sostenible porque es difícil de imitar.

Existen autores que recelan sobre la realidad de esta afirmación. En particular, si el encaje entre actividades es difícil de imitar debido a su complejidad, en principio, cambiar radicalmente dicho sistema de actividades será, necesariamente, complejo. Dicho de otra forma, un encaje complejo entre actividades no puede ser fuente de una ventaja sostenible por no poder hacer frente a las amenazas de sustitución: tal encaje genera una inercia muy difícil de romper en entornos turbulentos.

En segundo lugar tenemos la visión de los recursos de la empresa, desarrollado por diversos autores. Según esta corriente, la fuente de la ventaja sostenible de las empresas radica en la propiedad de recursos valiosos y la extensa utilización de los mismos. Desde el punto de vista estratégico, interesa utilizar al máximo cada recurso y buscar en el mercado recursos valiosos y de difícil imitación. En el caso de Southwest Airlines, su ventaja competitiva sostenible radicaría en recursos intangibles como la cultura de la empresa (que enfatiza trabajo en equipo más que jerarquías, actitudes más que habilidades, etc.) o en recursos físicos como la alta utilización de su flota de aviones (están en el aire 12 horas comparado con el promedio de 8 horas en la industria).

Este enfoque también tiene limitaciones examinado a la luz de las amenazas de imitación y sustitución. Basar la ventaja competitiva sostenible en la dificultad de imitar recursos intangibles como la cultura, por ejemplo, tiene limitaciones. En esencia, aunque el proceso de generar una cultura atractiva es complejo, eso no quiere decir que no sea inimitable, puesto que los mecanismos utilizados para obtenerla son públicamente conocidos (técnicas de coaching, diseño de sistemas de incentivos específicos, etc.). Por otro lado, los recursos no presentan horizontes infinitos de utilización, lo que, en el largo plazo, puede poner en peligro la estrategia de la empresa. Southwest Airlines, por ejemplo, enfrenta presiones para iniciar operaciones en trayectos de largo recorrido, pues ha llegado al límite de la utilización de sus recursos en su oferta de trayectos de corto recorrido, y ampliar el alcance de los mismos parece atractivo. Sin embargo, ¿es conveniente hacerlo si ello le exige cambiar la misma esencia de las actividades que realiza y el tipo de recursos que necesita para hacerlo?

Finalmente, tenemos la visión de las capacidades de la empresa, desarrollado principalmente por Teece, Pisano et al. (1997). Según esta corriente, la fuente de la ventaja sostenible de una empresa radica en las capacidades que posee,

lo que le permite realizar ciertas actividades mejor que la competencia. Es decir, estratégicamente hablando, lo que interesa es construir y fortalecer gradualmente las capacidades y rutinas de la organización. Microsoft, por ejemplo, radica gran parte de su ventaja competitiva sostenible en la flexibilidad con que se adapta al apareamiento de nuevas industrias (navegadores de internet, PDA's, videojuegos), así como en sus capacidades de investigación y desarrollo tecnológico.

Aunque este enfoque ofrece mejores respuestas a cómo enfrentar el cambio, las dudas sobre la sostenibilidad de una ventaja competitiva basada en sus capacidades hacen referencia a la rigidez que ocasionan. Dado que una capacidad suele ser consecuencia de una gran inversión económica y una gran inversión de tiempo, las empresas tienden a extraer de cada capacidad su máximo retorno, aún en presencia de grandes cambios externos. El desaparecimiento de las empresas que vendían los disk drive para discos de 5 pulgadas, fue debido a que tenían sus capacidades organizativas estrechamente vinculadas con su base de datos actual, rigidez que les impidió dedicar recursos a la base de clientes potenciales.

Como conclusión, aunque la literatura tradicional sobre el mundo de las empresas propongan la ventaja competitiva sostenible como el ideal al que las empresas deben apuntar, la realidad nos presenta un dilema de necesaria reflexión: hay que combinar el peligro de la irreversibilidad de las decisiones estratégicas, junto con la flexibilidad que exige el entorno externo y sus frecuentes cambios.

### A.3. Estrategias de Porter:

- Liderazgo por costo (bajo costo).
- Diferenciación.
- Enfoque.

#### - Liderazgo por costos (Bajo costo):

Michael E. Porter (2002). Con la estrategia en liderazgo en costos la compañía busca agresivamente instalaciones eficientes, reducciones de gastos y el control riguroso de los costos para producir bienes con mayor eficiencia que sus competidores. Una posición de costos bajos significa que puede vender a un precio menor que ellos y aun así ofrecer una calidad similar y obtener una utilidad razonable.

La producción a bajo costo es una estrategia eficaz para defenderse contra las cinco fuerzas competitivas. Por ejemplo, la compañía más eficiente y con menores costos estará en excelentes condiciones para ganar una guerra de precios y obtener utilidades. Además el productor con costos bajos está protegido contra los clientes y proveedores poderosos, porque el público no halla precios más bajos en otras partes y otros compradores tendrán menos capacidad ociosa para negociar con los proveedores. Si aparecen productos sustitutivos o participantes potenciales, estará en mejor posición que sus rivales de costos más altos para no perder participación en el mercado. El precio bajo sirve de barrera contra nuevos participantes y productos sustitutos.

La estrategia de liderazgo en el bajo costo intenta incrementar la participación de mercado al enfatizar sus bajos costos en relación con los de la competencia. Con una estrategia de liderazgo basada en el bajo costo, la organización busca decisivamente instalaciones eficientes, persigue reducciones en los costos y utiliza estrictos controles para generar productos o servicios con más efectividad que sus competidores. Un buen ejemplo de la estrategia de liderazgo en costos es la aerolínea irlandesa Ryanair, si bien Ryanair se está expandiendo y continua agregando nuevas rutas, la estrategia de liderazgo en el bajo costo concierne principalmente a la estabilidad más que a la toma de riesgos o la búsqueda de oportunidades para la innovación y el crecimiento. Una posición de bajo costo significa que una compañía puede menos cavar los precios de los competidores y seguir ofreciendo una calidad comparable y obtener una rentabilidad razonable.

Una estrategia que se basa en los costos reducidos puede ayudar a una compañía a defenderse contra los competidores existentes, ya que los clientes no pueden encontrar precios más bajos en otra parte. Además, en caso de que productos sustitutos o nuevos competidores potenciales entraran a escena, el productor de bajo costo se encontrara en una mejor posición para impedir la pérdida de su participación en el mercado.

L. Richard (2007). La estrategia de liderazgo en costos se basa en un conjunto de actividades integradas que trata de producir o proporcionar bienes o servicios, de características que acepten los clientes, al costo más bajo posible, en comparación con el de los competidores. Los bienes y servicios de los líderes en costos deben tener grados competitivos de diferenciación. Hacer un hincapié en bajar los costos, pero pasar por alto los grados competitivos de diferenciación es, de hecho, poco eficaz. En un caso extremo, la empresa que

se concentra exclusivamente en reducir los costos se podría ver en el caso de estar fabricando, muy eficientemente, productos que ningún cliente quiere comprar. Cuando la empresa diseña, produce y comercializa un producto con una eficiencia que el bien comparable de sus rivales, tenemos señales de que aplica debidamente la estrategia de liderazgo en costos. Las empresas que emplean esta estrategia venden bienes o servicios estándar, sin extras (pero con grados competitivos de diferenciación), a los clientes más típicos de la industria. Los líderes en costos se concentran en descubrir la manera de bajar sus costos, en comparación con los de sus competidores, sin dejar de pensar en cómo podrían realizar sus actividades principales y las de apoyo para bajar los costos aún más, pero, al mismo tiempo, conservar grados competitivos de diferenciación.

La logística de las actividades internas (manejo de materiales, almacenaje y control de inventarios) y la de las externas (cobrar, almacenar y distribuir los productos entre los consumidores), que son principales, muchas veces representan una parte sustantiva del costo total de la producción de algunos bienes y servicios. Diversas investigaciones indican que el hecho de tener una ventaja competitiva en logística crea más valor cuando la empresa emplea una estrategia de liderazgo en costos en lugar de una de diferenciación. Así pues, los líderes en costos que buscan vías competitivas valiosas para reducirlos se podrían concentrar en la logística interna y la externa de sus actividades principales.

Además, estos líderes analizan detenidamente todas las actividades de apoyo con el objeto de encontrar otras fuentes que podrían bajar los costos. Desarrollar otros sistemas para encontrar la combinación óptima entre el costo bajo y la capacidad aceptable de las materias primas necesarias para producir los bienes o servicios es un ejemplo de la forma en que la actividad de apoyo de las adquisiciones facilita la correcta aplicación de la estrategia de liderazgo en costos.

L. Richard (2007). Una estrategia de liderazgo en costos es un conjunto de acciones integradas diseñado para fabricar productos al costo más bajo, en relación con los competidores, y con características que son aceptables para los clientes. La estrategia de liderazgo en costos debe lograr un costo bajo en relación con los competidores, pero sin ignorar los medios de diferenciación que valoren los clientes.

Las empresas que tratan de lograr ventajas competitivas mediante la estrategia de liderazgo en costos a menudo venden a los clientes típicos de la industria productos estandarizados sin aditamentos. En el nuevo panorama competitivo, cada vez es más difícil que las empresas pongan en práctica este tipo de estrategia para diferenciar entre las características estándares del producto y aquellas que ofrecen beneficios que exceden el precio que están dispuestos a pagar los clientes-objetivo de la compañía.

La implementación exitosa de la estrategia de liderazgo en costos requiere un enfoque sólido en la reducción de costos, en comparación con el de los competidores. Con frecuencia, las compañías reducen sus costos por medio de inversiones en instalaciones de escala eficiente, un estrecho control sobre los costos y los gastos generales, así como mediante la reducción al mínimo de los costos en áreas como servicios, fuerza laboral e investigación y desarrollo. Por ejemplo, Unifi Inc., una de las maquiladoras de fibras de poliéster y nylon más grande del mundo, realiza inversiones significativas en sus tecnologías de fabricación para reducir sus costos en un ambiente en el que existe cada vez más presión sobre los precios de la materia prima y los productos para el

empaque. Hace poco, la compañía, que es uno de los productores más eficientes en su industria, llevó a cabo un programa de modernización para maquillar el poliéster. Además, tiene el propósito de modernizar y ampliar sus operaciones con el nylon, el hilo recubierto y el hilo teñido. Se espera que estas acciones combinadas aumenten el liderazgo tecnológico de la empresa sobre sus rivales y reduzca aún más sus costos de producción. De modo similar, la industria de químicos de Nova Corp., es el líder en costos en la fabricación de etileno y polietileno. A fin de impulsar el crecimiento de las utilidades al iniciar el siglo XXI, la empresa tiene el propósito de aprovechar su posición para construir millas de ductos en Canadá y otras regiones de América del Norte.

- **Diferenciación:**

Itson (2011). La diferenciación obedece una calidad excepcionalmente alta, servicio extraordinario, diseño innovador, capacidad tecnológica e imagen de marca notablemente positiva. La clave de esta estrategia competitiva es que cualquiera que sea el atributo de un producto o servicio que se escoja para distinguirse, debe diferenciar a la empresa de la competencia y debe ser lo bastante importante para justificar un sobre precio que exceda el costo de la diferenciación.

La diferenciación es un intento de distinguir los productos y servicios de la compañía de los de otras compañías de la industria. Para que el público perciba que es diferente, la empresa puede utilizar la publicidad, las características distintivas de sus productos, el servicio o una nueva tecnología. Es una estrategia rentable porque los clientes son leales y pagan precios altos por los productos. He aquí ejemplos de productos que se han beneficiado con ella: automóviles Mercedes-Bens, electrodomésticos Maytag y ropa Tommy Hilfiger, todos ellos percibidos como originales en su mercado. Las compañías de servicios entre ellas American Express y Hilton Hotels pueden aplicar una estrategia de diferenciación. El Harleysville Group se vale de la cultura corporativa para distinguirse en la industria de los seguros.

Las compañías que recurren a este tipo de estrategia necesitan excelentes técnicas de marketing, ingenio creativo y fama de liderazgo. La diferenciación puede atenuar la rivalidad entre competidores si los usuarios son fieles a una marca. Tomemos el ejemplo de la compañía de Internet eBay.

En lugar de rebajar los precios cuando Amazon.com y otros rivales entraron en el negocio de la subasta electrónica, eBay siguió concentrándose en crear una comodidad bien diferenciada, en ofrecer servicios y experiencias que no se obtenían en otros sitios. Los clientes continuaron siendo leales a ella en vez de acudir a rivales de costos bajos. Una diferenciación eficaz reduce el poder de negociación de los grandes compradores porque otros productos son menos atractivos; esto a su vez sirve para repelar las amenazas de los productos sustitutos. Además, la diferenciación levanta barreras contra el ingreso mediante la lealtad de los clientes, que difícilmente superarán los nuevos participantes.

Monografías (2010). La estrategia de diferenciación se basa en un conjunto de acciones integradas que la empresa diseña para producir o proporcionar bienes o servicios (a un costo aceptable) que los clientes perciben como diferentes en algún sentido que a ellos les resulta importante. Los líderes en costos atienden al cliente típico de una industria, pero las compañías que se quieren diferenciar

se dirigen a aquellos que perciben que las diferencias de los productos de la compañía agregan valor.

Las empresas deben ser capaces de fabricar productos diferentes, a costos competitivos, para poder disminuir la presión para subir los precios que los clientes pagan por ellos. Cuando las características diferentes de un producto dan por resultado costos que no son competitivos, probablemente el precio del producto exceda la cantidad que los clientes a los que se dirige la empresa están dispuestos a pagar por él. Cuando la empresa entiende cabalmente que es lo que valoran los clientes a los que se dirige, conoce la importancia relativa que adjudican a la satisfacción de distintas necesidades, porque están dispuestos a pagar un precio extraordinario, puede aplicar con éxito la estrategia de diferenciación.

Cuando aplica la estrategia de diferenciación, la empresa fabrica productos no estandarizados, para clientes que valoran más las características diferentes que el costo bajo. Por ejemplo, la confiabilidad y la duración extraordinarias del producto y los sistemas de sonidos de alta calidad son algunas de las características que diferencian a los productos Lexus, de Toyota Motor Corporation. La frecuente frase de promoción del Lexus: “la incesante búsqueda de la perfección”, sugiere un fuerte compromiso con la calidad general del producto como fuente de diferenciación. No obstante, la empresa ofrece sus vehículos a los clientes a precios competitivos. Como en el caso de estos productos, los atributos exclusivos de un bien o servicio, y no su precio de compra, proporcionan un valor por el cual los clientes están dispuestos a pagar.

Las empresas consiguen el éxito sostenido de su estrategia de diferenciación cuando mejoran de manera permanente las características diferentes que los clientes valoran, sin sufrir aumentos sustanciales de costos. Como un producto diferente satisface las necesidades singulares de los clientes, las empresas que aplican una estrategia de diferenciación pueden cobrar precios extraordinarios. Sin embargo para que los clientes estén dispuestos a pagar el precio extra, la empresa en verdad debe ser exclusiva en algo o debe ser percibida como única. La capacidad para vender un bien o un servicio a un precio muy superior al costo con base en las características que lo diferencien permite a la empresa superar a sus rivales y obtener ganancias superiores al promedio.

Por ejemplo, Robert Talbott, fabricante de camisas, se ciñe a estrictas normas de confección y presta meticulosa atención a todos los detalles de los acabados. La empresa importa telas exclusivas de las fábricas más finas del mundo y confecciona camisas de vestir para hombres, las cuales son cosidas a mano y los cuellos cortados con gran precisión. Según los clientes de la compañía, cuando compran una de estas camisas pueden estar seguros de que han obtenido la mejor calidad disponible. Por ello su propietario ha triunfado en la confección de camisas gracias a la capacidad de su empresa para producir y vender modelos diferentes, a un precio considerablemente más alto que el costo de las telas importadas y el de sus exclusivos procesos de confección.

Mktunlam (2009). La empresa que aplica la estrategia de diferenciación, en lugar de concentrarse en los costos, lo hace en invertir y en desarrollar características que diferencien a un bien o un servicio en ciertos aspectos que los clientes valoran. En términos generales, la empresa que utiliza una estrategia de diferenciación pretende ser diferente de sus competidoras en tantas dimensiones como sea posible. Cuanto menor sea la similitud entre sus bienes o servicios y los de sus competidoras, tanto más protegida estará contra las

acciones de sus rivales. Algunos bienes diferenciados que reconocemos, comúnmente, son el Lexus de Toyota, las líneas de ropa de Ralph Lauren y los tractores pesados de Caterpillar. El despacho de asesoría de McKinsey & Cp., considerada por algunos el más prestigiado y caro del mundo, es un conocido ejemplo de un despacho que ofrece servicios diferenciados.

Un producto puede ser diferente en muchos sentidos. Algunas bases para diferenciarlo serían las características poco comunes, el servicio que responde a los clientes, la veloz innovación de productos y el liderazgo tecnológico, el prestigio y la posición social percibida, los distintos gustos, el diseño de ingeniería y el desempeño. Los caminos para reducir costos (como exige toda estrategia exitosa de liderazgo en este rubro) no suelen ser muchos. Sin embargo, casi todo lo que haga la empresa para crear un valor real o percibido sirve para marcar diferencias. El reto radica en encontrar las características que crean valor para los clientes que la empresa ha decidido atender.

En ocasiones, las empresas introducen una fuente nueva de diferenciación para medir la reacción de los consumidores antes de generalizarla. Por ejemplo, en fecha reciente, H. J. Heinz recurrió al color como fuente para diferenciar su exitosa salsa Ketchup. El nuevo color verde, en lugar del rojo tradicional, no cambia el sabor del producto. La reacción inicial de los clientes fue muy favorable, lo que sugiere que el color crea la percepción de valor. Así las cosas, la compañía también han introducido una salsa ketchup morada y está evaluando la posibilidad de usar colores nuevos como el naranja, el amarillo y el rosa fuerte.

La empresa puede analizar su cadena de valor para determinar si es capaz de vincular las actividades requeridas para crear valor mediante el empleo de la estrategia de diferenciación.

Banrep Cultural (2009). En una estrategia de diferenciación, las organizaciones intentan distinguir sus productos o servicios de los demás en la industria. Una organización puede utilizar la organización, las características distintivas de su producto, un servicio excepcional o una nueva tecnología para lograr que el producto se perciba como único. Por lo general, estas estrategias están orientadas a clientes que no están en lo particular interesados en el precio, así que pueden llegar a ser muy rentables. Las motocicletas Harley-Davidson, la ropa Tommy Hilfiger y los automóviles Jaguar son ejemplos de productos de compañías que utilizan una estrategia de diferenciación. Las empresas de servicios como Aflac Insurance, Four Seasons Hotels y Starbucks Coffe, también pueden utilizar una estrategia de diferenciación, la que puede reducir la rivalidad entre los competidores y constituir una defensa contra la amenaza de productos sustitutos debido a que los clientes son leales a la marca de la compañía. Sin embargo, las compañías deben recordar que las estrategias de diferenciación exitosas requieren varias actividades costosas, como la investigación y el diseño de productos y una amplia campaña publicitaria. Las compañías que persiguen una estrategia de diferenciación necesitan capacidades fuertes de marketing y empleados creativos que estén dispuestos a aportar el tiempo y los recursos necesarios para buscar innovaciones.

Mediante la estrategia de diferenciación, los atributos y características únicas del producto de una empresa (aparte del costo) ofrecen valor a los clientes. Debido a que un producto diferenciado satisface las necesidades únicas de los clientes, las empresas que implantan estrategia de diferenciación cobran precios de primera. Para hacerlo con éxito, una compañía realmente debe ser única en

algo, o ser percibida como tal. La habilidad de vender su producto diferenciado a un precio que excede los gastos en que se incurrieron para hacerlo es lo que permite que la empresa supere a sus rivales y obtenga rendimientos superiores al promedio.

En lugar de los costos, el enfoque se concentra en la inversión y el desarrollo continuos de características que diferencien los productos en formas que los clientes valoren. En general, una empresa que aplica esta estrategia busca ser diferente de sus competidores en tantas dimensiones como sea posible. Cuanto menor sea la similitud entre sus productos o servicios respecto a los de sus competidores, la compañía estará más protegida contra las acciones de sus rivales. Algunos productos diferenciados que se reconocen como tales son el Lexus de Toyota (la búsqueda constante de la perfección), las líneas de ropa de Ralph Lauren y Tommy Hilfiger (imagen), Caterpillar (una empresa de manufactura y equipo pesado que se compromete a entregar refacciones con rapidez en cualquier parte del mundo), los aparatos electrodomésticos Maytag (confiabilidad del producto), McKinsey & Co. (la empresa de asesoría más prestigiosa y que cobra los precios más altos del mundo) y los relojes Rolex (prestigio e imagen).

Un producto puede ser diferenciado en una cantidad de formas casi infinita. Características poco comunes, servicio al cliente adecuado, rápidas innovaciones de producto y liderazgo tecnológico, prestigio percibido, gustos diferentes y diseño de ingeniería y desempeño son ejemplos de estrategia para la diferenciación. De hecho, casi cualquier cosa que una empresa puede hacer para crear un valor real o percibido para los clientes constituye la base de la diferenciación. El desafío consiste en determinar qué características crean valor para el cliente.

Starbucks Coffee Co., por ejemplo, cree que escuchar (un componente vital del servicio al cliente) es una forma de crear valor. Un vocero de la compañía señala: esperamos que nuestros empleados escuchen a los clientes. Para atender a los clientes que valoran “poder viajar por el mundo sin salir de casa”, el barco para cruceros Resident Sea solo tiene 250 departamentos. Estas unidades abarcan desde 1105 hasta 2700 pies cuadrados, incluyen penthouse y dúplex. Los precios van desde 1.2 millones de dólares por las unidades más pequeñas hasta 5.4 millones de dólares por las más grandes. Cada departamento está equipado con terraza y alberca privadas un centro de entretenimiento casero y tres líneas independientes para teléfono, fax y acceso a internet. Por su parte, Shapiro Marketing ofrece valor a través de su Tie Protector.

Competitividad Antioquia (2011). La siguiente opción consiste en una estrategia de diferenciación genérica, que intenta ofrecer productos o servicios únicos o distintos a los de los competidores en aquellas características que son muy valoradas por los compradores. El objetivo es conseguir una mayor cuota de mercado que la de los competidores (lo que a su vez podría proporcionar ventajas en costes) ofreciendo productos o servicios mejores por el mismo precio, o mayores márgenes fijando precios ligeramente superiores. En los servicios públicos, el equivalente a esta estrategia consiste en lograr un estatus de “centro de excelencia” que podría atraer mayores fondos del gobierno; por ejemplo, las universidades intentan demostrar que son mejores que las demás en lo relativo a investigación o enseñanza.

Esta estrategia se puede conseguir de las siguientes maneras:

- **Productos únicos o mejorados.** Por ejemplo, invirtiendo en I+D con un diseño mejor o creando capacidades innovadoras en la organización. A menudo esta es la base, sobre la que las empresas manufactureras, como la de la industria del automóvil, intentan competir, invirtiendo en tecnología o diseño para lograr una mayor fiabilidad, una mayor vida del producto unas mejores prestaciones. Sin embargo, debe señalarse que estas mejoras no suelen ser duraderas: los competidores suelen imitarlas rápidamente.
- **Planteamientos de marketing.** En efecto, consiguiendo demostrar mejor que la competencia que el producto o servicio satisface las necesidades de los consumidores. Aquí, la estrategia se basará en el poder de la marca o en importantes esfuerzos de promoción; por ejemplo, Levis en la industria textil o Heinz en la alimenticia.
- **Los planteamientos basados en las competencias de la organización,** por los que la organización intenta hacer de la diferenciación su competencia nuclear. Si estas competencias son realmente exclusivas de la organización, será muy difícil que los competidores puedan imitarlas. Sin embargo, la identificación de competencias nucleares como base de una estrategia de diferenciación es una tarea muy difícil.

- **Enfoque:**

Garay Salamanca (2009). La estrategia de enfoque consiste en una ventaja de costos (enfoque en los costos) o de diferenciación (enfoque en la diferenciación) en un segmento estrecho. Es decir los gerentes eligen un segmento de mercado en una industria y tratan de explotarlo, en vez de atender todo el mercado. Los segmentos se basan en variedad de productos, tipo de comprador final, canal de distribución o ubicación de los compradores. Por ejemplo, en la compañía Chilena de Fósforos, S.A., un gran fabricante chileno de productos de madera, el vicepresidente Gustavo Romero Zapata, concibió una estrategia de enfoque para vender palillos en Japón. La competencia, y hasta otros directores de la compañía, pensaron que estaba loco. Sin embargo, al enfocarse en este segmento la estrategia de Romero creó tal demanda para sus palillos que no tenía árboles maduros para fabricar sus productos. Que una estrategia de enfoque sea viable depende del tamaño del segmento y de que la organización pueda con el costo de. En las investigaciones se indica que la estrategia de enfoque es la mejor elección para empresas pequeñas porque no tienen las economías de escala ni los recursos internos para seguir las otras dos estrategias.

Sabemos que las organizaciones pueden buscar una ventaja de costos y de diferenciación, pues en los estudios se ha mostrado que este esquema doble trae por resultado un aumento en el desempeño. Ahora bien para seguir las dos estrategias la organización debe comprometerse con la calidad de sus productos o servicios y los consumidores de estos deben apreciar la calidad. Al ofrecer productos o servicios de alta calidad, una organización se distingue de sus rivales. Los consumidores que valoran la calidad comprarán más los productos de la organización y el incremento en la demanda producirán economías de escala y menores costos por unidad. Por ejemplo compañías como Anheuser-Busch,

FedEx, Intel y Coca Cola diferencian sus productos al tiempo que mantienen bajos los costos de sus operaciones.

Cuando los competidores no son capaces de adoptar una estrategia competitiva, se deja a la organización desprovista de una ventaja estratégica, lo cual redundaría en un desempeño deficiente. Porter se dio cuenta de que las compañías que no adoptaron de manera consciente una estrategia de bajos costos, de diferenciación, o de enfoque, por ejemplo, obtuvieron ganancias por debajo del promedio en comparación con aquellas que utilizaron una de las tres estrategias. Muchas compañías en internet han fracasado debido a que no desarrollan estrategias competitivas que las distinguieran en el mercado.

Por otro lado, eBay y Google han tenido un gran éxito gracias a estrategias coherentes de diferenciación. La capacidad de los directivos para diseñar y mantener una clara estrategia competitiva constituye uno de los factores determinantes en el éxito de una organización.

Scribd (2010). En contraste con las estrategias de liderazgo en costos y diferenciación, una compañía que implanta una estrategia de enfoque busca utilizar sus aptitudes centrales para cubrir las necesidades de cierto segmento industrial (por ejemplo, un grupo de compradores en particular, un segmento de la línea de productos o un mercado geográfico). Una estrategia de enfoque es un conjunto de acciones integradas, diseñado para fabricar productos que cubran las necesidades de un segmento competitivo en particular. Aunque la distancia hacia un objetivo es cuestión de grados, la esencia de la estrategia de enfoque es el aprovechamiento de las pequeñas diferencias de un objetivo, en relación con el resto de la industria. Por ejemplo, la empresa ferroviaria Dallas, Garland & Northeastern (DGNO) tiene un recorrido que empieza en el centro de Dallas, pasa por Garland y termina en Greenville, Texas. Aunque es una línea de solo 92 millas, la empresa cubre un segmento (grandes compañías que incluyen Kraft Foods y Sherwin-Williams) que necesita transporte ferroviario intensivo en un área geográfica limitada. Mediante la implementación exitosa de una estrategia de enfoque, una compañía obtiene una ventaja competitiva en los segmentos-objetivo que elige, aun cuando no posea una ventaja competitiva en toda la industria.

La base de las estrategias de enfoque es que una empresa puede cubrir un segmento particular de una industria de manera más eficaz o eficiente que los competidores que abarcan toda la industria. El éxito de este tipo de estrategia radica en la capacidad de la empresa de encontrar segmentos en los que las necesidades únicas son tan especializadas que los competidores con una base amplia prefieren no cubrirlos, o es un segmento que los competidores con la base amplia no cubren en forma adecuada. Cuando AT&T estaba en proceso de seleccionar a C. Michael Armstrong para reemplazar a su entonces director ejecutivo Robert Allen, los competidores más pequeños empezaron a moverse con rapidez para robarle clientes al gigante de las telecomunicaciones. Más allá de estos intentos se encontraba la creencia de que AT&T, como competidor con base amplia, no cubría las necesidades de algunos segmentos, al menos en ese momento.

## B. COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR

Kotler Philip, Armstrong Gary (2001). Los consumidores toman muchas decisiones de compra todos los días. La mayor parte de las empresas grandes investigan las decisiones de compra de los consumidores con gran detalle para descubrir que compran los consumidores, donde lo compran, como y cuanto compran, cuando lo hacen y porque lo hacen. El mercadólogo puede estudiar las compras reales de los consumidores, pero entender los porqués del comportamiento de compra de consumo no es tan fácil: las respuestas a menudo están encerradas en las profundidades del cerebro del consumidor.

La pregunta fundamental para el mercadólogo es: ¿Cómo responden los consumidores a las distintas actividades de marketing que la empresa podría realizar? La empresa que verdaderamente entiende la forma en que los consumidores responden a las diferentes características, precios y anuncios de los productos tiene una gran ventaja sobre sus competidores. El punto de partida es el modelo de estímulo-respuesta del comportamiento de los compradores. Los estímulos del marketing y de otros tipos entran en la "caja negra" del consumidor y producen ciertas respuestas. El mercadólogo debe averiguar que hay en dicha caja negra.

Los estímulos del marketing consisten en las "4p": producto, precio, plaza y promoción. Otros estímulos incluyen las fuerzas y sucesos importantes del entorno del comprador: económicos, tecnológicos, políticos y culturales. Todas estas entradas ingresan en la caja negra del consumidor, donde se convierten en un conjunto de respuestas observables: selección del producto, selección de marca, selección de comerciante, tiempo de la compra y monto de la compra.

El mercadólogo quiere entender como los estímulos se convierten en respuestas dentro de la caja negra del consumidor, que tiene dos partes: primero, las características del comprador influyen en la forma en que él o ella percibe y reacciona ante los estímulos; segunda, el proceso de decisión del comprador en sí afecta la conducta del comprador.

### B.1. Que es el comportamiento del consumidor

Lazar Kanuk, Leslie (2005). Cuando hablamos de consumidor, nos podemos referir tanto a un niño de cinco años que le pide a su padre que le compre un caramelo, como a un directivo que decide el equipamiento informático de su empresa. Los bienes y servicios que se compran o consumen incluyen una sandía, un corte de pelo, un frigorífico o estrellas de cine o de la música.

De la anterior definición se deducen las siguientes características del comportamiento del consumidor:

**El comportamiento del consumidor es un proceso que incluye en numerosas actividades.**

Este proceso abarca todas las actividades que preceden, acompañan y siguen a las decisiones de compra, y en las que el individuo interviene activamente con el objeto de efectuar sus elecciones con conocimiento de causa. Dicho proceso, consta de tres etapas:

- **La pre compra**, en la que el consumidor detecta necesidades y problemas, busca información, percibe la oferta comercial, realiza visitas a las tiendas, evalúa y selecciona alternativas.

- **La compra**, en la que el consumidor selecciona un establecimiento, delimita las condiciones del intercambio y se encuentra sometido a una fuerte influencia de variables situacionales que proceden, fundamentalmente, de la tienda.
- **La pos compra**, que tiene lugar cuando se utilizan los productos, lo que lleva, a su vez, a la aparición de sensaciones de satisfacción o insatisfacción.

### **El comportamiento del consumidor es una conducta motivada.**

Todo proceso de toma de decisiones comienza cuando el consumidor necesita, desea o quiere comprometerse en comportamientos de compra y consumo, en respuesta a determinados estímulos.

Dichos estímulos pueden ser de diferente naturaleza. En ocasiones serán estímulos situacionales, como por ejemplo una cuña publicitaria de radio. Otras veces se tratará de estímulos personales, como por ejemplo tener que hacer un regalo.

La motivación del consumidor es condición sine qua non para que se comience a desarrollar el proceso de decisión de compra.

Las necesidades, como disposiciones, deseos o impulsos de comprometerse en conductas de compra se traducirán en la existencia y reconocimiento de un problema que el consumidor tendrá que resolver.

Desde el punto de vista de la estrategia del marketing, las necesidades que se definan en el proceso de compra llevarán a la organización a tomar posiciones respecto del valor que sus productos deberán ofrecer a los clientes.

### **El comportamiento del consumidor pone en funcionamiento el sistema psicológico del individuo**

Molla Alejandro (2006). Al desarrollar el comportamiento de compra, los consumidores ponen en funcionamiento todo su sistema psicológico: cognitivo, afectivo y conductual. La relevancia de cada tipo de variable en un momento determinado dependerá tanto del propio individuo y de su situación anímica concreta como el producto que pretenda comprar, así como de los factores situacionales que estén incidiendo en el proceso de decisión.

El comportamiento del consumidor. El término comportamiento del consumidor se define como el comportamiento que los consumidores muestran al buscar, comprar, utilizar, evaluar y desechar los productos y servicios que, consideran, satisfagan sus necesidades. El comportamiento del consumidor se enfoca en la forma de los individuos toman decisiones para gastar sus recursos disponibles (tiempo, dinero, esfuerzo) en artículos relacionados con el consumo. Eso incluye lo que compran, porque lo compran, cuán a menudo lo usan, como lo evalúan después y cuál es la influencia de tal evaluación en compras futuras, y como lo desechan.

Una de las constantes más importantes en todos nosotros, a pesar de nuestras diferencias, es que todos somos consumidores. Usamos o consumimos regularmente alimento, ropa, vivienda, transporte, educación, muebles, vacaciones, necesidades, lujos, servicios e incluso ideas. Como consumidores, desempeñamos una función vital para la salud de la economía, tanto local como

nacional e internacional. Las decisiones de compra que tomamos afectan la demanda de materias primas básicas, transporte, producción y servicios bancarios; e influyen en el empleo de los trabajadores y en el despliegue de recursos, en el éxito de algunas industrias y en el fracaso de otras. Para alcanzar el éxito en cualquier empresa, en especial en el mercado dinámico y en rápida evolución actual, los mercadólogos necesitan conocer todo lo que sea posible acerca de los consumidores: lo que desean, lo que piensan, como trabajan, como pasan su tiempo libre. Necesitan comprender las influencias personales y grupales que afectan las decisiones del consumidor y la manera en que las toman.

El término comportamiento del consumidor describe dos tipos distintos de entidades: el consumidor personal y el consumidor organizacional. El consumidor personal compra bienes y servicios para su consumo propio, para uso de su familia o como obsequio para un amigo. En cada uno de tales contextos, los productos son comprados para consumo final por parte de individuos, a quienes se conoce como usuarios finales o consumidores últimos. La segunda categoría de consumidores, el consumidor organizacional, incluye empresas con propósitos de lucro o sin ellos, dependencias gubernamentales (locales, estatales y nacionales) e instituciones (por ejemplo, escuelas, hospitales y prisiones), todos los cuales deben comprar productos, equipo y servicios para mantener en marcha sus organizaciones. A pesar de la importancia de las dos categorías de consumidores-individuos y organizaciones, nos enfocaremos en el consumidor individual, quien realiza compras ya sea para consumo personal o para el uso de su hogar. El consumo destinado al uso final es quizás el más penetrante de todos los tipos de comportamiento de consumidor, porque implica a todos los individuos, de todas edades y antecedentes, ya sea en el rol comprador o en el de usuario, o en ambos roles.

## **B.2. Características que afectan el comportamiento del consumidor**

Schiffman Leon (2006). En las compras de los consumidores influyen marcadamente características culturales, sociales, personales y psicológicas. En general, los mercadólogos no pueden controlar tales factores, pero deben tenerlos en cuenta. Ilustraremos estas características para el caso de una consumidora hipotética llamada Ana Flores. Ana es una graduada universitaria casada que trabaja como gerente de marca de una importante empresa de productos envasados. Ella quiere encontrar una nueva actividad para su tiempo libre que ofrezca cierto contraste con su trabajo. Esta necesidad la ha llevado a considerar comprar una cámara fotográfica y aficionarse a la fotografía. Muchas características de sus antecedentes afectarán la forma en que ella evalúe las cámaras fotográficas y escoja una marca.

### **B.2.1. Factores Culturales**

Los factores culturales son los que ejercen la influencia más amplia y profunda sobre el comportamiento de los consumidores. El mercadólogo necesita entender el papel que desempeña la cultura, subcultura y la clase social del comprador.

#### **Cultura:**

Schiffman Leon (2006). La cultura se refiere a un conjunto de valores, ideas, instrumentos y otros símbolos significativos que ayudan a los individuos a comunicarse, interpretar y evaluar como miembros de una sociedad. Se ha descrito como el "plan maestro" de la actividad humana que determina las coordenadas de la acción social y de la actividad productiva. La cultura también ha sido definida como un conjunto de patrones de comportamiento socialmente adquiridos, que se transmiten de manera simbólica a través del lenguaje y otros medios, entre los miembros de una sociedad en particular. Este concepto no incluye los instintos ni el comportamiento idiosincrásico que se presentan como una solución por una sola vez a un problema único. Refleja, sin embargo, ciertas influencias de factores como la etnicidad, la raza, la religión, la identidad nacional o regional.

La cultura incluye tanto elementos abstractos como materiales, lo que nos permite describir, evaluar y diferenciar las diferentes culturas. Los elementos abstractos incluyen los valores, actitudes, ideas, tipos de personalidad y constructos sumarios, como la religión o la política.

#### **Subcultura**

Schiffman Leon (2006). Toda cultura contiene subculturas más reducidas: grupos de personas que comporten sistemas de valores basados en experiencias y situaciones comunes. Las subculturas incluyen nacionalidades, religiones, grupos raciales y regiones geográficas. Muchas subculturas constituyen segmentos de mercado importantes, y el mercadólogo a menudo diseña productos y programas de marketing adaptados a sus necesidades.

A medida que el segmento de mayores crece en tamaño y poder de compra, y a medida que se desvanece el estereotipo de la gente mayor como ermitaños llenos de achaques que han perdido todo su dinero, más

y más mercadólogo están desarrollando estrategias especiales para este importante mercado. La mejor estrategia es un llamado a la vida activa y multidimensional de la gente mayor.

En la decisión de compra de Ana Flores influye su identificación con su subcultura. Estos factores afectaran sus preferencias en cuanto a alimentos, indumentaria, actividades recreativas y metas profesionales. Las subculturas asignan diferentes significados a la actividad fotográfica, y esto podría afectar tanto el interés de Ana por las cámaras fotográficas como la marca que compra.

Dentro de una cultura general, es frecuente que subgrupos (subculturas) distintivos estén unidos por ciertas experiencias, valores o creencias que constituyen segmentos de mercado efectivos. Esos agrupamientos podrían basarse en una característica demográfica específica (como raza, religión, etnia o edad) o en una característica del estilo de vida (los profesores o quienes trotan en los parques). En Estados Unidos, los afro-estadounidenses, los hispano-estadounidenses, los asiáticos-estadounidenses y los adultos mayores son segmentos de mercado importantes de tipo subcultural.

La investigación sobre las diferencias subculturales, tiende a revelar que los consumidores responden mejor ante los mensajes promocionales que perciben relacionados con su identidad étnica (por ejemplo, los consumidores afro-estadounidenses suelen responder favorablemente al reconocerse y escuchar manifestarse positivamente sobre sus antecedentes e intereses específicos).

Segmentos culturalmente distintos serian prospectos para un mismo producto, aunque a menudo se logra llegar a ellos más eficazmente a través de mensajes promocionales diferentes.

### **Clase Social**

Schiffman Leon (2006). Casi todas las sociedades tienen algún tipo de estructura de clases sociales, las clases sociales son divisiones relativamente permanentes y ordenadas de una sociedad, cuyos miembros comparten valores, intereses y conductas similares.

La clase social no está determinada por un solo factor, como el ingreso, sino que se mide con una combinación de ocupación, ingreso, estudios, riqueza y otras variables. En algunos sistemas sociales, los miembros de diferentes clases se crían para desempeñar ciertos papeles y no pueden cambiar su posición social. En Estados Unidos, en cambio, las líneas que dividen las clases sociales no son fijas ni rígidas; la gente puede subir a una clase social más alta o caer a una más baja. Al mercadólogo le interesan las clases sociales porque los integrantes de una clase social tienden a exhibir un comportamiento de compra similar.

Las clases sociales exhiben preferencias marcadas de marca y producto en áreas como ropa, mobiliario casero, actividades de tiempo libre y automóviles. La clase social de Ana Flores podría influir en su decisión de compra de una cámara fotográfica. Si proviene de una clase social alta, es probable que su familia haya tenido una cámara cara y tal vez ella haya tomado algunas fotos.

Las clases sociales son divisiones dentro de la sociedad que comprenden individuos que comparten valores, intereses y comportamientos similares. Las diferencias de estado socioeconómico pueden llevar a formas diferentes en el comportamiento del consumidor (los tipos de bebidas alcohólicas que se sirven, la marca y el estilo de automóvil que se maneja y los estilos de vestimentas preferidas).

### **B.2.2. Factores Sociales**

Molla Descals, Alejandro (2006). En el comportamiento de los consumidores también influyen factores sociales, como los grupos pequeños, la familia y los papeles y status sociales del consumidor.

#### **Grupos**

Molla Descals, Alejandro (2006). En el comportamiento de una persona influyen muchos grupos pequeños. Los grupos que tienen una influencia directa, y a los que una persona pertenece, se denomina grupos de pertenencia. Algunos son grupos primarios con los que hay una interacción constante pero informal, como familia, amigos, vecinos y compañeros de trabajo. Algunos son grupos secundarios que son formales y con los que la interacción es menos regular. Estos incluyen organizaciones como grupos religiosos, asociaciones profesionales y sindicatos.

La importancia de la influencia de grupos varía en los diferentes productos y marcas; suele ser más fuerte cuando otras personas a las que el comprador respeta pueden ver el producto. Las compras de productos que se adquieren y usan en privado no acusan efectos marcados de las influencias de grupo porque los demás no van a notar ni el producto ni la marca. Si Ana Flores compra una cámara fotográfica, otras personas a las que respeta verán tanto el producto como su marca, y en su decisión de comprar la cámara, y en la marca escogida, podrían influir marcadamente algunos de sus grupos, digamos amigos que pertenece a un club de fotografía.

Un grupo no es un mero agregado de personas. Para que un colectivo de individuos se constituya en un grupo debe darse, como mínimo, tres condiciones:

- Que los miembros del colectivo se definan como grupo
- Que compartan ciertas normas, creencias y valores que, aunque no sean explícitos, dirigen sus actuaciones.
- Que desarrollen algún tipo de conducta de forma coordinada.

Cuando estas tres condiciones aparecen, no solo los miembros se sienten pertenecientes a un grupo, sino también que las personas ajenas a él los reconocen como integrantes del mismo.

Por lo tanto, podemos definir un grupo como un conjunto de personas que interactúan entre sí, se influyen mutuamente, comparten normas, valores, creencias y conductas y tienen conciencia de ser grupo.

Asimismo, habría que tener en cuenta dos elementos característicos del grupo:

- El grupo tiene claro sus límites, sus integrantes saben reconocer a los miembros del grupo y distinguir a quienes no forman parte de él.
- Los integrantes del grupo mantienen un contacto, más estrecho y frecuente en unos casos que en otros.

## **Familia**

Molla Descals, Alejandro (2006). Los miembros de la familia pueden influir mucho en el comportamiento del comprador. La familia es la organización de compra de consumo más importante de la sociedad, y se le ha investigado ampliamente. A los mercadólogos les interesan los papeles que desempeñan y la influencia del esposo, la esposa y los niños sobre la compra de diferentes productos y servicios.

La participación esposo-esposa varía ampliamente dependiendo de la categoría del producto y la etapa del proceso de compra. Los papeles de compra cambian al evolucionar los estilos de vida de los consumidores. En muchos países, la esposa ha sido tradicionalmente el principal agente de compras de la familia, sobre todo en las áreas de alimentos, productos domésticos y ropa. Sin embargo, ahora que el 70% de las mujeres trabaja fuera del hogar y que los esposos están más dispuestos a encargarse más de las compras de la familia, la situación está cambiando. En estos países, ahora las mujeres compran cerca del 45% de todos los automóviles y los hombres representan cerca del 40% de todos los dólares que se gastan en comida. Tales papeles varían ampliamente en los diferentes continentes y clases sociales. Como siempre, el mercadólogo debe investigar patrones específicos en sus mercados meta.

Las familias o los hogares son unidades de consumo de gran importancia en el estudio del comportamiento del consumidor por dos razones. Primero, para muchos productos de consumo, la unidad de uso y de compra es la familia y el hogar; segundo, la familia tiene una influencia primordial en las actitudes y en el comportamiento de los individuos. Como consumidores, somos en gran parte la creación de nuestras familias.

Una familia es un grupo de dos o más personas, relacionadas por la consanguinidad, matrimonio u adopción. Un hogar difiere de una familia al abarcar a todas las personas, tanto relacionadas o no, que ocupan una unidad habitacional. Por lo que los hogares son más numerosos que las familias, el ingreso promedio es mayor en las familias que en los hogares.

Los miembros de la familia (o del hogar) desempeñan varias funciones, que incluyen al iniciador, al influyente, al formador de decisiones, al comprador y al usuario. Las influencias de cónyuges, hijos y otros miembros de la familia varía, dependiendo de los recursos de los miembros de la misma, tipo de producto, la etapa en el ciclo de vida de la familia y la etapa de decisión de compra. Estas variables son importantes para comprender las decisiones familiares que los papeles tradicionales asignados a un género o al otro.

### **B.2.3. Factores Personales**

Alonso Rivas, Javier (2010). En las decisiones de un comprador también influyen características personales como la edad y etapa del ciclo de vida del comprador, su ocupación, situación económica, estilo de vida y personalidad y auto concepto.

#### **Edad y Etapa del ciclo de vida**

Alonso Rivas, Javier (2010). Los bienes y servicios que la gente compra cambian a lo largo de su vida. Los gustos en cuanto a comida, ropa, muebles y recreación a menudo están relacionados con la edad. Otra cosa que moldea las compras es la etapa del ciclo de vida familiar: las etapas que podrían atravesar las familias al madurar con el tiempo. El mercadólogo a menudo define sus mercados meta en términos de una etapa del ciclo de vida y desarrollan productos y planes de marketing apropiados para cada etapa. Las etapas tradicionales del ciclo de vida familiar incluyen a los jóvenes solteros, matrimonios con hijos, y adultos mayores sin hijos residentes. Sin embargo, hoy en día el mercadólogo está prestando atención creciente a un número cada vez mayor de etapas alternativas, no tradicionales, como parejas no casadas, parejas que se casan en la edad madura, parejas sin hijos, padres solteros, padres extendidos (los que tienen hijos adultos jóvenes que regresan a casa) y otros.

Ana ha llegado a una etapa de su vida en la que cuenta con suficientes ingresos extra para pagar equipo fotográfico de alta calidad, así como el tiempo y la energía que tendría que dedicar a una nueva afición.

#### **Ocupación**

Alonso Rivas, Javier (2010). La ocupación de una persona afecta los bienes y servicios que compra. Los obreros tienden a comprar ropa de trabajo más resistente, mientras que los trabajadores de oficina compran más trajes. El mercadólogo trata de identificar los grupos ocupacionales que tienen un interés destacado por sus productos y servicios. Una empresa hasta puede especializarse en elaborar los productos que requiere un grupo ocupacional dado. Por ejemplo, las empresas de software para computadora diseñan productos distintos para gerentes de marca, contadores, ingenieros, abogados y médicos.

La selección que hizo Ana de la fotografía, en lugar de las carreras de motocicletas en pistas de tierra o el golf, refleja su situación ocupacional profesional.

#### **Situación Económica**

Alonso Rivas, Javier (2010). La situación económica de una persona afecta a su selección de productos. Ana Flores puede considerar la compra de una costosa cámara Nikon si cuenta con suficiente ingreso del que pueda disponer, con ahorros o poder de préstamo. Quienes venden artículos sensibles al ingreso vigilan las tendencias en los ingresos personales, ahorros y tasas de interés. Si los indicadores económicos advierten una recesión, el mercadólogo puede tomar medidas para rediseñar sus productos, reposicionarlos o ajustar su precio.

## **Estilo de Vida**

Alonso Rivas, Javier (2010). Gente proveniente de la misma subcultura, clase social y ocupación podría tener muy distintos estilos de vida. El estilo de vida es el patrón de vida de una persona. Para atender estas fuerzas hay que medir las principales dimensiones AIO de los consumidores: actividades (trabajo, pasatiempos, compras, deportes, eventos sociales), intereses (alimentos, moda, familia, recreación) y opiniones (acerca de sí mismos, problemas sociales, negocios, productos). El estilo de vida captura algo más que la clase social o la personalidad del individuo; es un perfil de cómo la persona actúa e interactúa en el mundo.

Las clasificaciones de estilo de vida de ninguna manera son universales: pueden variar de manera importante entre los países. Por ejemplo, McCann-Erikson de Londres encontró los siguientes estilos de vida británicos: vanguardista (interesados en el cambio); dogmáticos (tradicionalistas, muy británicos); camaleones (seguidores de la multitud); y sonámbulos (gente que se contenta de no aprovechar todo su potencial). Contrastemos esto con las siete categorías de estilo de vida de Research Malaysia para su país en vías de desarrollo: altos niveles (impulsados por el status y el deseo de sobresalir); no han llegado aún (ambiciosos para ellos mismos y sus familias); rebeldes (quieren parecer fuera de lo común); sonámbulos (solo quieren sobrevivir); no conspicuos (no quieren hacerse notar); indicadores de modas de Kampung (ambiciosos habitantes de aldeas, influidos por las ciudades); y tradicionalistas rurales (respetan las reglas tradicionales). Por último, la agencia publicitaria D`Arcy, Masius, Benton & Bowles identificó cinco categorías de consumidores Rusos: Kuptsi (mercaderes), cosacos, independientes, hambrientos de status, las almas rusas son pasivas, temerosas de las decisiones, esperanzadas. Así, un cosaco típico podría conducir un BMW, fumar cigarrillos Dunhill y beber licor Remy Martin, mientras que un alma rusa conduciría un Lada, fumaría Marlboros y bebería Vodka Smirnoff.

Si se usa cautelosamente, el concepto de estilo de vida puede ayudar al mercadólogo a entender los cambiantes valores de los consumidores y la forma en que afectan el comportamiento de compra. Ana Flores, por ejemplo, puede optar por desempeñar el papel de una ama de casa capaz, una mujer profesional o un espíritu libre... o las tres cosas. Ella desempeña varios papeles, y la forma en que los cambios expresa su estilo de vida. Si ella se convierte en una fotógrafa profesional, ello cambiaría su estilo de vida, y por tanto que compra y como lo compra.

## **Personalidad y Auto concepto**

Alonso Rivas, Javier (2010). La personalidad distintiva de cada persona. Influye en su comportamiento de compra. La personalidad se refiere a las características psicológicas únicas que dan pie a respuestas relativamente consistentes y duraderas al entorno individual. La personalidad suele describirse en términos de rasgos como confianza en uno mismo, autoridad, sociabilidad, autonomía, defensividad, adaptabilidad, y agresividad. La personalidad puede ser útil para analizar el comportamiento de los consumidores respecto a la selección de ciertos productos o marcas. Por ejemplo, quienes venden café han descubierto que los bebedores de café suelen ser muy sociables. Por ello, muchas

cafeterías buscan atraer clientes creando entornos en los que la gente puede relajarse y socializarse tomando café.

La personalidad tiene muchos significados, en los estudios del consumidor, la personalidad se define como respuestas coherentes a estímulos del entorno. Es una composición psicológica única del individuo, que de manera coherente influye sobre la manera en que responde dicha persona a su entorno. ¿Por qué durante su tiempo libre ciertas personas buscan de ir al cine o dar un pase y otras correr maratones o tirarse en paracaídas? Decimos a menudo que es debido a la personalidad. Los analistas del consumidor responden estas respuestas con el apoyo de tres vertientes: psicoanalítica, socio psicología y del factor del rasgo de la personalidad.

- Teoría psicoanalítica, reconoce que el sistema de personalidad está constituida por el id, ego y superego. El id es la fuente de la energía psíquica y busca gratificación inmediata para las necesidades biológicas y del instinto. El superego representa las normas y servicios de la sociedad o de la persona como limitantes éticas del comportamiento. El ego encuentra un punto medio entre las demandas hedonísticas del id y las prohibiciones moralistas del superego. La interacción dinámica de estos elementos da como resultado motivaciones inconscientes que se manifiestan en el comportamiento humano observado.
- Teoría socio psicológica, reconoce la interdependencia del individuo con la sociedad, el individuo pugna por llenar las necesidades de la sociedad, en tanto que la sociedad ayuda al individuo a alcanzar sus metas. La teoría socio psicológica es, por tanto, una combinación de elementos sociológicos y psicológicos, y difiere de la teoría psicoanalítica en dos aspectos importantes. En primer lugar, las variables sociales más que el instinto biológico se consideran los determinantes de mayor importancia en la conformación de la personalidad. Segundo, la motivación conductual está dirigida a llenar estas necesidades, por ejemplo, una persona puede adquirir un producto que simboliza una meta no alcanzable o socialmente inaceptable. A pesar de que la persona quizás no admita por qué compro el producto, la adquisición llena el deseo prohibido subconscientemente que el consumidor tiene.
- Teoría del factor de rasgo de la personalidad, es un procedimiento cuantitativo hacia la personalidad, mismo que postula que la personalidad de un individuo está constituida por atributos de predisposición conocidos como rasgos. Un rasgo es cualquier forma distinguible y relativamente duradera en la cual un individuo difiere de otros, por ejemplo la sociabilidad, el estilo relajado, la cantidad de control interno y otras variables de diferencias individuales.

#### **B.2.4. Factores Psicológicos**

Garay Salamanca (2009). En las decisiones de compra de una persona también influyen cuatro factores psicológicos importantes: motivación, percepción, aprendizaje y creencias y actitudes.

##### **Motivación**

Una persona tiene muchas necesidades en cualquier momento dado. Algunas son biológicas, y surgen de la necesidad de reconocimiento, estima o pertenencia. En general, estas necesidades no son lo bastante fuerte como para motivar a la persona que actúe en un momento determinado. Una necesidad se convierte en un motivo cuando alcanza un nivel de intensidad suficiente. Un motivo (o impulso) es una necesidad que es lo bastante apremiante como para hacer que la persona busque satisfacerla. Los psicólogos han ideado teorías de la motivación humana. Dos de las más populares: las teorías de Sigmund Freud y de Abraham Maslow; tienen aplicaciones muy diferentes para el análisis de consumidores y el marketing.

- Teoría de la motivación de Freud, Freud supuso que la gente en gran medida no es consciente de las verdaderas fuerzas psicológicas que moldean su conducta. Según el, las personas reprimen muchos impulsos durante su crecimiento. Esos impulsos nunca se eliminan ni se controlan perfectamente; emergen en los sueños, los lapsus linguae, los comportamientos neuróticos y obsesivos, y en última instancia en las psicosis.
- Teoría de la motivación de Maslow, Maslow trató de explicar porque la gente es controlada por ciertas necesidades en ciertos momentos. ¿Por qué una persona dedica tanto tiempo y energía a su seguridad personal y otra lo dedica a lograr la estima de otros? La respuesta de Maslow es que las necesidades humanas forman una jerarquía, desde las más urgentes hasta las menos urgentes. La jerarquía de necesidades de Maslow son: las fisiológicas, de seguridad, sociales, de estima y de autorrealización. Una persona trata de satisfacer primero las necesidades más importantes.

##### **Percepción**

Garay Salamanca (2009). La gente puede tener percepciones distintas del mismo estímulo a causas de tres procesos de percepción: atención selectiva, distorsión selectiva y retención selectiva. Todos estamos expuestos a una gran cantidad de estímulos diarios. Por ejemplo, una persona ordinaria podría verse expuesta a más de 1500 anuncios en un solo día. Para una persona es imposible prestar atención a todos estos estímulos. La atención selectiva, tendencia de las personas a filtrar la mayor parte de la información a la que están expuestas, implica que el mercadólogo tiene que trabajar con especial ahínco en atraer la atención del cliente. La mayoría de las personas que no tienen intención de comprar el producto no captara el mensaje. Incluso personas que quieren comprar el producto podrían no notar el mensaje si no sobresale del mar de otros anuncios que lo rodea.

Incluso los estímulos que se notan no siempre se entienden como se quería. Cada persona ajusta la información que le llega a una configuración mental existente. La distorsión selectiva describe la tendencia de las personas a interpretar la información de modo que apoye lo que ya creen. Ana Flores podría escuchar al vendedor mencionar algunos puntos buenos y malos de una marca de cámara fotográfica de la competencia. Debido a que ella ya se inclina marcadamente hacia Nikon, es probable que distorsione esos puntos con el fin de llegar a la conclusión de que la Nikon es una mejor cámara fotográfica. La distorsión selectiva implica que el mercadólogo debe tratar de entender la configuración mental de los consumidores y la forma en que afecta las interpretaciones de la información publicitaria y de ventas.

La gente también olvida mucho de lo que aprende; tiende a retener información que apoya sus actitudes y creencias. A causa de la retención selectiva, es probable que Ana recuerde las cosas buenas que les dijeron de la Nikon y olvide las cosas buenas que oyó acerca de otras cámaras fotográficas.

Debido a la exposición, distorsión y retención selectiva, el mercadólogo tiene que esforzarse por comunicar sus mensajes. Este hecho explica porque se usa tanta escenificación y repetición para enviar los mensajes al mercado.

### **Aprendizaje**

Garay Salamanca (2009). Cuando la gente actúa, aprende. El aprendizaje describe los cambios en la conducta de un individuo que se deben a la experiencia. Los teóricos del aprendizaje dicen que la mayor parte del comportamiento humano se aprende. El aprendizaje ocurre por la interacción de impulsos, estímulos, indicios, respuestas y refuerzos.

Ya vimos que Ana Flores tenía el impulso de autorrealización. Un impulso es un estímulo interno fuerte que exige acción. Su impulso se convierte en un motivo cuando se dirige hacia un objeto de estímulo específico, en este caso una cámara fotográfica. La respuesta de Ana a la idea de comprar una, está condicionada por los indicios que la rodean. Los indicios son estímulos menores que determinan cuando, donde y como responde la persona. Ver cámaras fotográficas en el escaparate de una tienda, enterarse de un precio de rebaja especial, y recibir el apoyo de su esposo son indicios que pueden influir en la respuesta de Ana a su interés en comprar una cámara fotográfica.

Supongamos que Ana compra la Nikon. Si la experiencia es gratificante, es probable que ella la use cada vez más, su respuesta a las cámaras fotográficas se reforzara, luego, la próxima vez que ella quiera comprar una cámara, unos binoculares o algún producto similar, hay mayor probabilidad de que compre un producto Nikon.

La importancia práctica de la teoría del aprendizaje para los mercadólogos es que pueden elevar la demanda por un producto asociándolo a impulsos fuertes, usando indicios motivadores y proporcionando un refuerzo positivo

### **B.2.5. Creencias y Actitudes**

Ujaen (2010). Al hacer y aprender, la gente adquiere creencias y actitudes. Estas, a su vez, influyen en su comportamiento de compra. Una creencia es una idea descriptiva que una persona tiene acerca de algo. Ana Flores podría creer que una cámara fotográfica Nikon toma magnificas fotografías, resiste el uso intenso y cuesta \$450 dólares. Estas creencias podrían estar basadas en conocimientos reales, en opiniones o en la fe que tuviera, y podrían tener una carga emocional. Por ejemplo, la creencia de Ana Flores de que una cámara fotográfica Nikon es pesada podría o no afectar a su decisión.

Al mercadólogo le interesan las creencias que la gente formula acerca de productos y servicios específicos, porque tales creencias constituyen las imágenes de productos y marcas que afectan el comportamiento de compra. Si algunas de las creencias son erróneas y evitan la compra, el personal de marketing querrá lanzar una campaña para corregirlas.

La gente tiene actitudes en lo tocante a religión, política, modo de vestir, música, alimentos y casi cualquier otra cosa. La actitud describe las evaluaciones, sentimientos y tendencias relativamente consistentes de una persona hacia un objeto o idea. Las actitudes preparan mentalmente a una persona para que una cosa le guste o le disguste, para acercarse o alejarse de ella. Por ejemplo, Ana Flores podría tener actitudes como “comprar lo mejor”, “los japoneses fabrican los mejores productos del mundo” y “la creatividad y la autoexpresión son dos de las cosas más importantes en la vida”. En tal caso, la cámara fotográfica Nikon encajaría bien en las actitudes que tiene Ana.

Es difícil modificar las actitudes. Las actitudes de una persona encajan en un patrón, y modificar una actitud podría requerir ajustes difíciles a muchas otras. Por ello, una empresa normalmente debe tratar de que sus productos encajen en las actitudes existentes, más que tratar de cambiar las actitudes. Desde luego, hay excepciones en las que el elevado costo de tratar cambiar las actitudes podría valer la pena.

Ahora podemos valorar las diversas fuerzas que afectan el comportamiento de los consumidores. La decisión del consumidor es resultado de la compleja interacción de factores culturales, sociales, personales y psicológicos

## 1.2. JUSTIFICACION DE LA INVESTIGACION

- a. Mi aporte como resultado de la investigación es la importancia que ha tenido las ventajas competitivas con el consumidor, como el liderazgo en costos puede hacer cambiar una percepción que se tenía de una empresa y optar por la nuestra y eso gracias al enfoque de diferenciación el cual trata en demostrar nuestras cualidades y buen servicio a los clientes; Pero todo basado en los factores de comportamiento del consumidor que viene a ser factores culturales y factores sociales, el factor cultural, es de mucha importancia en satisfacción del cliente, en un estudio si analizamos los factores podemos ver cuáles son los gustos y preferencias de los clientes y usarlos a nuestra favor.
- b. Gracias al estudio realizado se pudo definir un método para lograr un comportamiento favorable de los consumidores con la empresa, y es el de utilizar los factores estudiados de nuestro lado, como haciendo un lovemark con mensajes influyentes sobre nuestros productos, promociones y eventos que pongan en su mente nuestra marca.

De igual manera se utilizó la herramienta FODA, que nos permitirá determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de nuestra empresa y poder superarnos y prepararnos para superar a nuestros competidores y mejorar servicios dados a nuestros consumidores.

- c. Nuestros cambios más notables es la gran alza de nuestra demanda por el mismo incremento de los consumidores que prefieren nuestra empresa.

Al posicionarnos en la cabeza del mercado nuestro competidores comenzaran a fortalecer sus debilidades intentando superarnos para eso debemos siempre plantearnos unas metas que nos ayuden a mejorar constantemente y mantenernos como líderes.

- d. Mediante el estudio de nuestras variables hemos aprendido a sacar provecho de las ventajas competitivas y el comportamiento del consumidor aplicando técnicas que van dando frutos, mayor preferencia del consumidor y atracción de compra, implica mayores ingresos y recursos para la empresa y esto repercute en nuestro trabajadores, mayores ingresos equivale a pagos puntuales lo cual motivara a nuestro personal a seguir brindando un servicio único.

## 1.3. PROBLEMA

¿Qué efecto produce las ventajas competitivas sobre el comportamiento del consumidor en la Microempresa AVF Corredores de Seguros - Chimbote?

## 1.4. MARCO REFERENCIAL

### 1.4.1. MARCO CONCEPTUAL:

#### **Ventaja Competitiva:**

Robbins – Coulter (2005). “Es la superioridad que distingue a la organización, es decir, su valor distintivo. Esta ventaja procede de las capacidades centrales de la organización, las cuales pueden adoptar la forma de aptitudes de las organización, ésta hace algo que las otras no pueden hacer o lo hace mejor que las demás...”

#### **Liderazgo en Costos:**

Hitt - Ireland – Hokisson (2000). “Se basa en un conjunto de actividades integradas que trata de producir o proporcionar bienes o servicios, de características que acepten los clientes, al costo más bajo posible, en comparación con el de los competidores...”

#### **Diferenciación:**

Daft Richard (2006). “Es un intento de distinguir los productos y servicios de la compañía de los de otras compañías de la industria. Para que el público perciba que es diferente, la empresa puede utilizar la publicidad, las características distintivas de sus productos, el servicio o una nueva tecnología. Es una estrategia rentable porque los clientes son leales y pagaran precios altos por los productos...”

#### **Enfoque:**

Robbins – Coulter (2005). “Consiste en una ventaja de costos (enfoque en los costos) o de diferenciación (enfoque en la diferenciación) en un segmento estrecho. Es decir los gerentes eligen un segmento de mercado en una industria y tratan de explotarlo, en vez de atender todo el mercado. Los segmentos se basan en variedad de productos, tipo de comprador final, canal de distribución o ubicación de los compradores...”

#### **Comportamiento del consumidor:**

Schiffman – Kanuk (2008). “Se define como el comportamiento que los consumidores muestran al buscar, comprar, utilizar, evaluar y desechar los productos y servicios que, consideran, satisfagan sus necesidades...”

#### **Factores Culturales:**

Kotler – Armstrong (2003). “Son los que ejercen la influencia más amplia y profunda sobre el comportamiento de los consumidores. El mercadólogo necesita entender el papel que desempeña la cultura, subcultura y la clase social del comprador...”

#### **Cultura:**

Kotler – Armstrong (2003). “Es el origen más básico de los deseos y conductas de una persona. El comportamiento humano en gran parte se aprende. Al crecer en una sociedad, un niño aprende valores básicos, percepciones, deseos y conductas de la familia y otras instituciones importantes...”

**Subcultura:**

Kotler – Armstrong (2003). “Son grupos de personas que comporten sistemas de valores basados en experiencias y situaciones comunes. Las subculturas incluyen nacionalidades, religiones, grupos raciales y regiones geográficas...”

**Factores Sociales:**

Kotler – Armstrong (2003). “Son los grupos pequeños, la familia y los papeles y status sociales del consumidor...”

**Factores Personales:**

Kotler – Armstrong (2003). “Influyen en las decisiones de un comprador también influyen características personales como la edad y etapa del ciclo de vida del comprador, su ocupación, situación económica, estilo de vida y personalidad y auto concepto...”

**Estilo de Vida:**

Kotler – Armstrong (2003). “Es un patrón de vida de una persona, expresado en términos de sus actividades, intereses y opiniones...”

**Personalidad:**

Kotler – Armstrong (2003). “Es una característica psicológica distintiva de una persona que da pie a respuestas relativamente consistentes y duraderas a su propio entorno...”

**Factores Psicológicos:**

Kotler – Armstrong (2003). “Influyen en las decisiones de compra de las personas mediante la motivación, percepción, aprendizaje y creencias y actitudes...”

**Motivación:**

Kotler – Armstrong (2003). “Es una necesidad que es lo bastante apremiante como para hacer que la persona busque satisfacerla...”

**Percepción:**

Kotler – Armstrong (2003). “Es un proceso por el que las personas seleccionan, organizan e interpretan información para formarse una imagen inteligible del mundo...”

**1.4.2. OPERACIONALIZACION:**

- Ventajas Competitivas.
- Comportamiento del Consumidor.

VARIABLES	INDICADORES	SUB INDICADORES
<b>Ventajas Competitivas</b> v1	Liderazgo en costos	Capital de inversión
		Reducción de costos
		Industrialización
	Diferenciación	Producto
		Servicios
		Comunicación global
	Enfoque	Variedad de producto
		Tipo de consumidor
		Canales de distribución
Ubicación de los compradores		
<b>Comportamiento del consumidor</b> v2	Factores culturales	Cultura
		Sub cultura
		Clase social
	Factores sociales	Grupo de referencia
		Familia
	Factores personales	Edad y etapa del ciclo de vida
		Ocupación
		Estilo de vida
		Personalidad
		Auto concepto
	Factores psicológicos	Motivación
		Percepción
Creencias		
Actitudes		

## 1.5. HIPÓTESIS GENERAL

Las ventajas competitivas influyen en el comportamiento del consumidor de la Microempresa AVF Corredores de Seguros – Chimbote.

## 1.6. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN:

### OBJETIVOS GENERAL:

Analizar como las ventajas competitivas influyen en el comportamiento del consumidor de la Microempresa AVF Corredores de seguros – Chimbote.

### OBJETIVOS ESPECIFICOS:

- Analizar como el liderazgo en costos influye en el comportamiento del consumidor.
- Analizar la diferenciación y el enfoque para determinar el nivel de influencia en el comportamiento del consumidor.
- Analizar las ventajas competitivas para determinar cómo influyen en el factor social, cultural, personal y psicológico.

# CAPÍTULO II: METODOLOGÍA

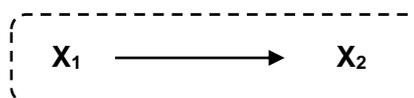
## 2.1. TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

### 2.1.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

Se recolecto la información necesaria respecto a las variables de estudio, utilizando un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra representativa de la población, con el fin de conocer estados de opinión o hechos específicos, las técnicas de muestreo que se han utilizado son las de guía de entrevistas y las observación que nos proveerá de un registro visual de los que ocurre en un situación real, clasificando y consignando los datos de acuerdo a algún esquema previsto y de acuerdo al problema que se estudia.

### 2.1.2. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

De la investigación no experimental se ha seleccionado el diseño transversal o transaccional considerado que el propósito es estudiar en el presente periodo las ventajas competitivas en relación con el comportamiento del consumidor (Hernández Sampieri, 2003) que a continuación se representa:



Según Roberto Hernández Sampieri en su obra "Metodología de la investigación" (2006), la investigación no experimental, es aquella que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, es una investigación donde no hacemos variar intencionalmente las variables independientes tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos.

## 2.2. POBLACIÓN Y MUESTRA

Está conformada por 6 trabajadores que forman parte de las áreas de atenciones al cliente, administrativas y contables; y por 54 clientes a quienes se les realizara las encuestas.

Muestra = 60 (06 Trabajadores y 54 clientes)

## 2.3. INSTRUMENTOS Y FUENTES DE INFORMACION

### 2.3.1. INSTRUMENTOS DE INVESTIGACION

Para recolectar la información necesaria respecto a las variables de estudio, se utilizara un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra representativa de la población, con el fin de conocer estados de opinión o hechos específicos las técnicas de muestreo que se han utilizado son las de guía de entrevistas y las de observación que nos proveerá de un registro visual de lo que ocurre en una situación real, clasificando y consignando los datos de acuerdo a algún esquema previsto y de acuerdo al problema que se estudia.

<b>Técnicas</b>	<b>Instrumentos</b>
Entrevista Directa	Guía de Pautas
Observación	Guía de Observación

**Fuente:** Hernández Sampieri.

**Elaboración:** Propia.

### **2.3.2. PROCEDIMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN**

El procesamiento de datos se llevara a cabo usando el programa estadístico IBM SPSS v.19 el cual nos brindara la información necesaria para interpretar y analizar nuestros resultados de igual manera para realizar los cuadros o dibujos de información usaremos EXCEL con la información ya obtenida del SPSS realizaremos fácilmente nuestro cuadros estadísticos.

## CAPÍTULO III: RESULTADOS

Resultados relacionados a como el liderazgo en costos incide en el comportamiento del consumidor.

1. ¿La industrialización tiene efectos importantes en la personalidad del consumidor?

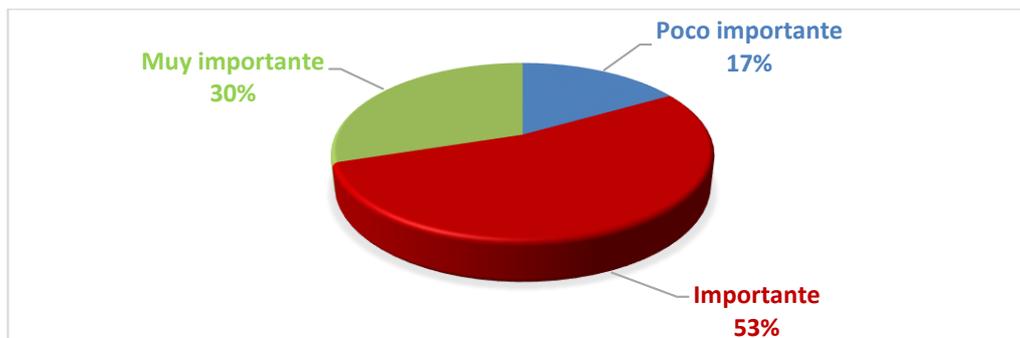
Tabla N°01

RESPUESTA CON MAYOR FRECUENCIAS	N° DE FRECUENCIA	
	CANTIDAD	%
Poco importante	10	16.67%
Importante	32	53.33%
Muy importante	18	30.00%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Encuesta.

Elaboración: Arévalo Wolmar Dietmar.

Gráfico N°01



Fuente: Encuesta.

Elaboración: Arévalo Wolmar Dietmar.

### Análisis N°01

En el cuadro y gráfico número 01 se puede apreciar que el 53.33% de los trabajadores y clientes de la Microempresa AVF Corredores de Seguros opinan que la industrialización da un efecto muy importante en la personalidad del consumidor; el 30% muy importante y el 16.67% poco importante.

2. ¿La industrialización ayuda a que la percepción del consumidor se centre en la aseguradora?

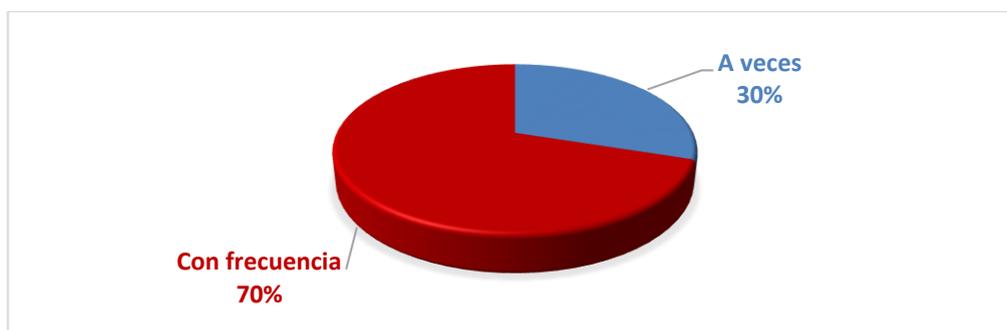
**Tabla N°02**

RESPUESTA CON MAYOR FRECUENCIAS	N° DE FRECUENCIA	
	CANTIDAD	%
A veces	18	30.00%
Con frecuencia	42	70.00%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Encuesta.

Elaboración: Arévalo Wolmar Dietmar.

**Gráfico N°02**



Fuente: Encuesta.

Elaboración: Arévalo Wolmar Dietmar.

### **Análisis N°02**

En el cuadro y gráfico número 02 se puede apreciar que el 70% de los trabajadores y clientes de la Microempresa AVF Corredores de Seguros opinan que la industrialización con frecuencia ayuda a la percepción del consumidor y el 30% a veces.

3. ¿La industrialización da una motivación al consumidor de preferir a la aseguradora?

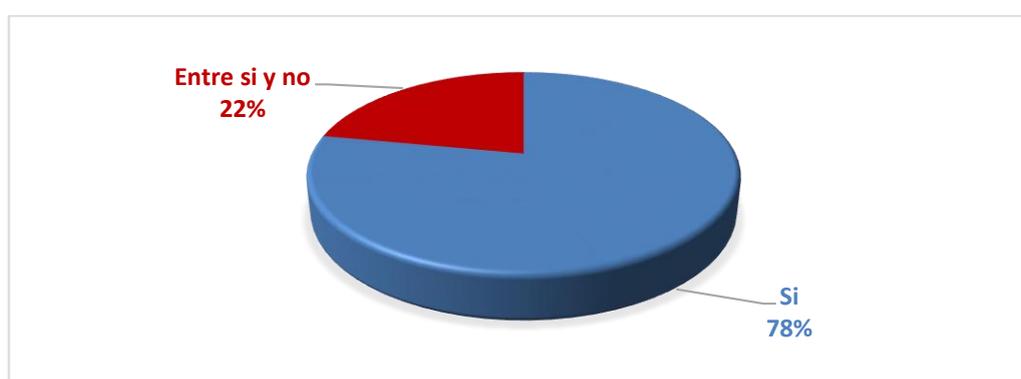
**Tabla N°03**

ALTERNATIVAS	N° DE FRECUENCIA	
	CANTIDAD	%
Si	47	78.33%
Entre si y no	13	21.67%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Encuesta.

Elaboración: Arévalo Wolmar Dietmar.

**Gráfico N°03**



Fuente: Encuesta.

Elaboración: Arévalo Wolmar Dietmar.

### **Análisis N°03**

En el cuadro y gráfico número 03 se puede apreciar que el 78.33% de los trabajadores y clientes de la Microempresa AVF Corredores de Seguros opinan que la industrialización sí da un motivo de preferencia y el 21.67% entre sí y no.

4. ¿Está usted de acuerdo que al reducir los costos de adquisición, los precios de los servicios se verían reducidos y estos motivarían al consumidor a adquirirlos?

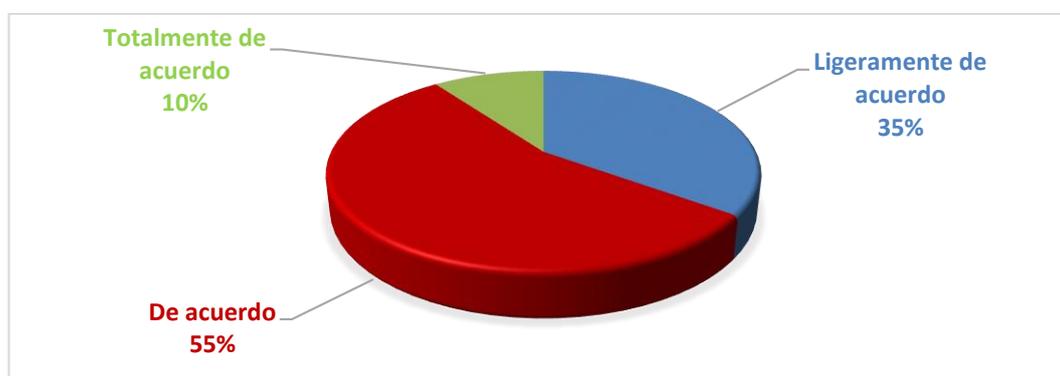
**Tabla N°04**

RESPUESTA CON MAYOR FRECUENCIAS	N° DE FRECUENCIA	
	CANTIDAD	%
Ligeramente de acuerdo	21	35.00%
De acuerdo	33	55.00%
Totalmente de acuerdo	6	10.00%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Encuesta.

Elaboración: Arévalo Wolmar Dietmar.

**Gráfico N°04**



Fuente: Encuesta.

Elaboración: Arévalo Wolmar Dietmar.

**Análisis N°04**

En el cuadro y gráfico número 04 se puede apreciar que el 55% de los trabajadores y clientes de la Microempresa AVF Corredores de Seguros están de acuerdo que tras reducir los costos de adquisición se motiva al consumidor; el 35% están ligeramente de acuerdo y el 10% totalmente de acuerdo.

5. ¿Mejora la calidad de procesos para reducir los costos hará que cambie la personalidad de los consumidores al ser atendidos?

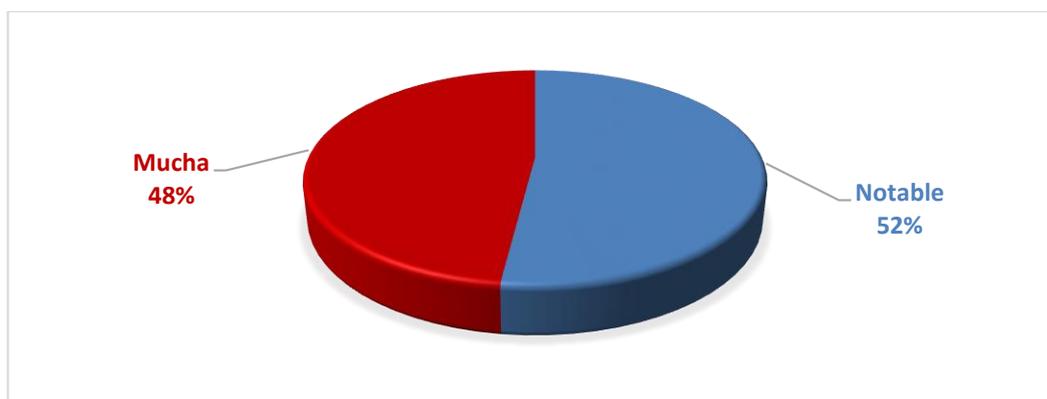
**Tabla N°05**

RESPUESTA CON MAYOR FRECUENCIAS	N° DE FRECUENCIA	
	CANTIDAD	%
Notable	31	51.67%
Mucha	29	48.33%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Encuesta.

Elaboración: Arévalo Wolmar Dietmar.

**Gráfico N°05**



Fuente: Encuesta.

Elaboración: Arévalo Wolmar Dietmar.

**Análisis N°05**

En el cuadro y gráfico número 05 se puede apreciar que el 51.67% de los trabajadores y clientes de la Microempresa AVF Corredores de Seguros opinan que tras mejorar la calidad de los procesos para reducir costos es notable el cambio que demuestra la personalidad del consumidor y el 48.33% que es mucha.

6. ¿Al reducir los costos se busca aumentar la eficiencia del servicio, esto ende vuelve más interesante la aseguradora para el consumidor?

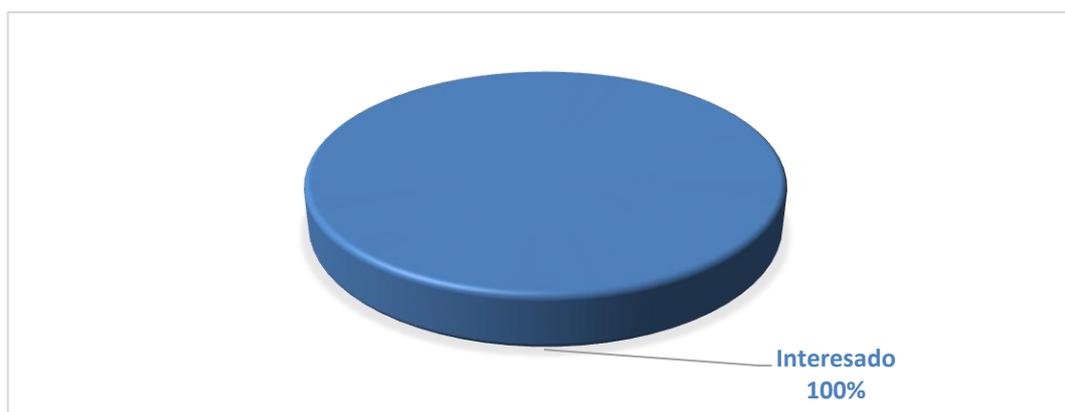
**Tabla N°06**

RESPUESTA CON MAYOR FRECUENCIAS	N° DE FRECUENCIA	
	CANTIDAD	%
Interesado	60	100.00%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Encuesta.

Elaboración: Arévalo Wolmar Dietmar.

**Gráfico N°06**



Fuente: Encuesta.

Elaboración: Arévalo Wolmar Dietmar.

**Análisis N°06**

En el cuadro y grafico número 06 se puede apreciar que el 100% de los trabajadores y clientes de la Microempresa AVF Corredores de Seguros opinan que tras aumentar la eficiencia del servicio el consumidor se torna más interesado.

7. ¿Cuándo se adquiere equipos de última generación dados por el capital de inversión observa que hay una motivación mayor de compra en sus consumidores?

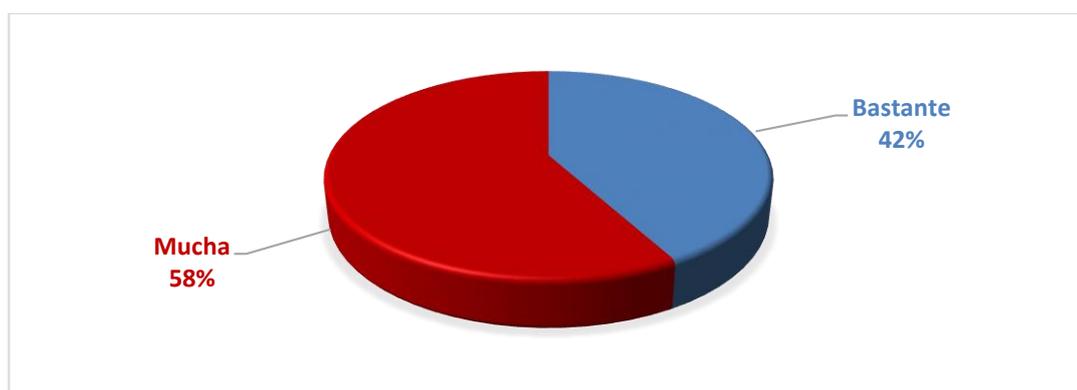
**Tabla N°07**

RESPUESTA CON MAYOR FRECUENCIAS	N° DE FRECUENCIA	
	CANTIDAD	%
Bastante	25	41.67%
Mucha	35	58.33%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Encuesta.

Elaboración: Arévalo Wolmar Dietmar.

**Gráfico N°07**



Fuente: Encuesta.

Elaboración: Arévalo Wolmar Dietmar.

**Análisis N°07**

En el cuadro y gráfico número 07 se puede apreciar que el 58.33% de los trabajadores y clientes de la Microempresa AVF Corredores de Seguros opinan que adquirir equipos de última generación por el capital de inversión es mucha la motivación de compra en los consumidores y el 41.67% bastante.

8. ¿El capital de inversión le permite adquirir servicios que puedan ser dirigidos de acuerdo a la edad y etapa de ciclo de vida de sus consumidores?

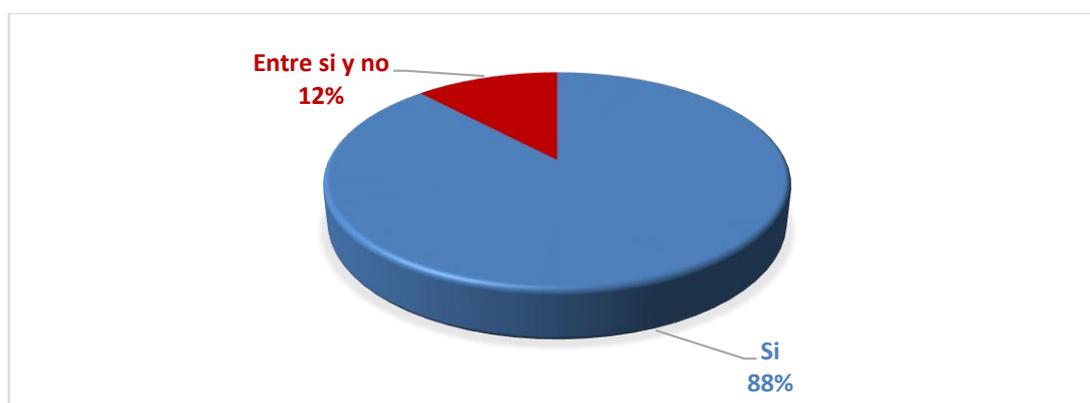
**Tabla N°08**

ALTERNATIVAS	N° DE FRECUENCIA	
	CANTIDAD	%
Si	53	88.33%
Entre si y no	7	11.67%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Encuesta.

Elaboración: Arévalo Wolmar Dietmar.

**Gráfico N°08**



Fuente: Encuesta.

Elaboración: Arévalo Wolmar Dietmar.

**Análisis N°08**

En el cuadro y gráfico número 08 se puede apreciar que el 88.33% de los trabajadores y clientes de la Microempresa AVF Corredores de Seguros opinan que el capital de inversión si puede proveerles de servicios de acuerdo la edad y etapa del ciclo de vida y el otro 11.67% entre sí y no.

9. ¿Tras reducir la publicidad para minimizar costos este sería un factor importante para que afecte la motivación y percepción de compra de sus consumidores?

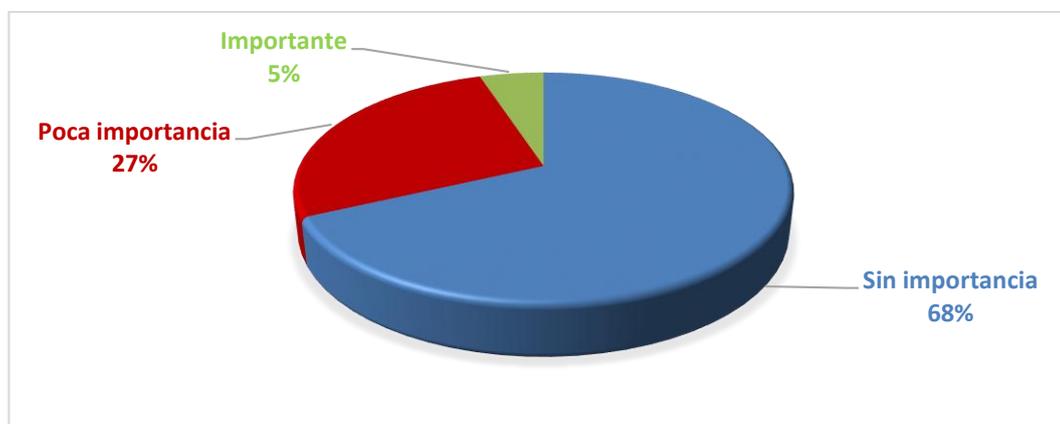
**Tabla N°09**

RESPUESTA CON MAYOR FRECUENCIAS	N° DE FRECUENCIA	
	CANTIDAD	%
Sin importancia	41	68.33%
Poca importancia	16	26.67%
Importante	3	5.00%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Encuesta.

Elaboración: Arévalo Wolmar Dietmar.

**Gráfico N°09**



Fuente: Encuesta.

Elaboración: Arévalo Wolmar Dietmar.

**Análisis N°09**

En el cuadro y gráfico número 09 se puede apreciar que el 68.33% de los trabajadores y clientes de la Microempresa AVF Corredores de Seguros opina que minimizar la publicidad para reducir los costos será un factor sin importancia que afectara la motivación y percepción del consumidor; el 26.67% poco importante y el 5% importante.

**Resultados de las estrategias de diferenciación y enfoque relacionadas con el comportamiento del consumidor.**

10. ¿Los servicios brindados están dirigidos a alguna clase social en especial?

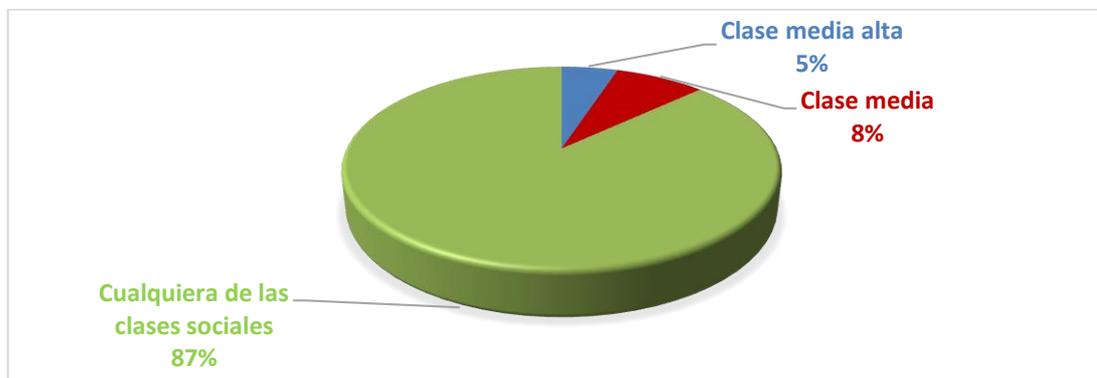
**Tabla N°10**

RESPUESTA CON MAYOR FRECUENCIAS	N° DE FRECUENCIA	
	CANTIDAD	%
Clase media alta	3	5.00%
Clase media	5	8.33%
Cualquiera de las clases sociales	52	86.67%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Encuesta.

Elaboración: Arévalo Wolmar Dietmar.

**Gráfico N°10**



Fuente: Encuesta.

Elaboración: Arévalo Wolmar Dietmar.

**Análisis N°10**

En el cuadro y gráfico número 10 se puede apreciar que el 86.67% de los trabajadores y clientes de la Microempresa AVF Corredores de Seguros opinan que sus servicios están dirigidos a cualquiera de las clases sociales; el 8.33% clase media y el 5% clase media alta.

11. ¿Sus servicios están divididos según la edad y etapa del ciclo de vida de sus consumidores?

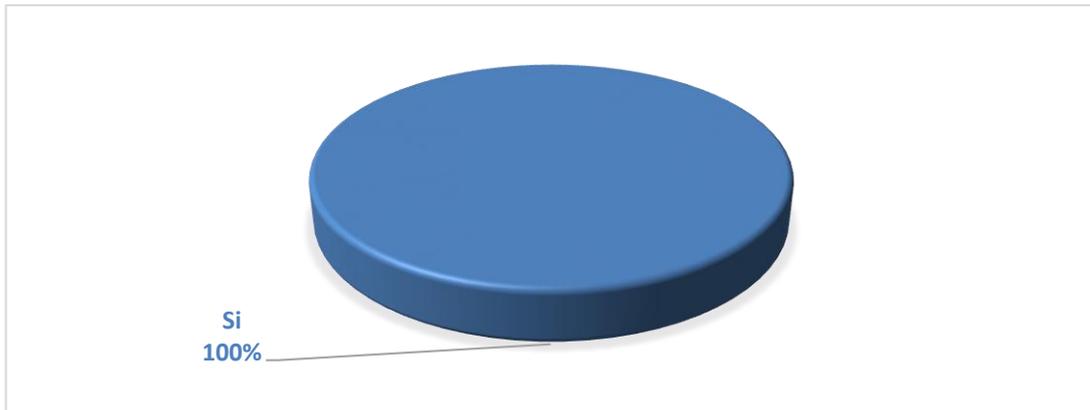
**Tabla N°11**

ALTERNATIVAS	N° DE FRECUENCIA	
	CANTIDAD	%
Si	60	100.00%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Encuesta.

Elaboración: Arévalo Wolmar Dietmar.

**Gráfico N°11**



Fuente: Encuesta.

Elaboración: Arévalo Wolmar Dietmar.

**Análisis N°11**

En el cuadro y gráfico número 11 se puede apreciar que el 100% de los trabajadores y clientes de la Microempresa AVF Corredores de Seguros afirma con un sí, que sus servicios están hechos para consumidores según su edad y etapa del ciclo de vida.

12. ¿El diseño de las coberturas de las compañías van de acuerdo a la personalidad de sus consumidores?

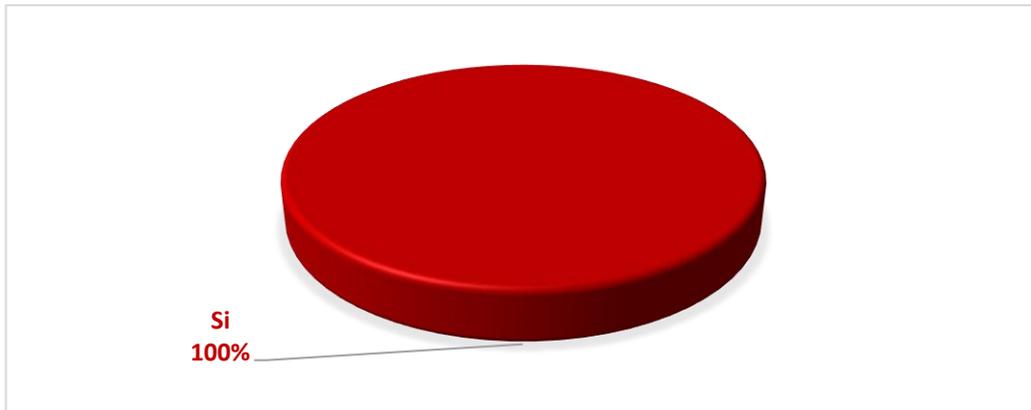
**Tabla N°12**

ALTERNATIVAS	N° DE FRECUENCIA	
	CANTIDAD	%
Si	60	100.00%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Encuesta.

Elaboración: Arévalo Wolmar Dietmar.

**Grafico N°12**



Fuente: Encuesta.

Elaboración: Arévalo Wolmar Dietmar.

**Análisis N°12**

En el cuadro y grafico número 12 se puede apreciar que el 100% de los trabajadores y clientes de la Microempresa AVF Corredores de Seguros afirma con un sí, que sus servicios van de acuerdo a la personalidad de su consumidor.

13. ¿El servicio brindado en la empresa es en base a la clase social de su consumidor?

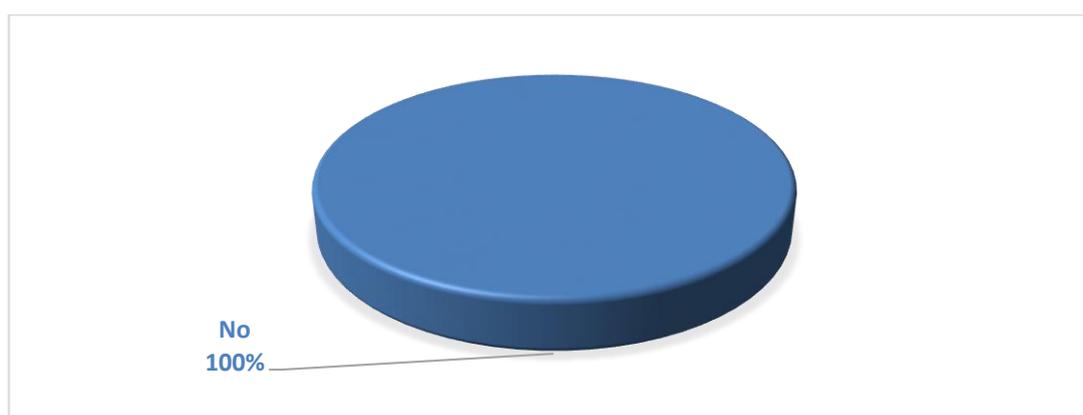
**Tabla N°13**

ALTERNATIVAS	N° DE FRECUENCIA	
	CANTIDAD	%
No	60	100.00%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Encuesta.

Elaboración: Arévalo Wolmar Dietmar.

**Gráfico N°13**



Fuente: Encuesta.

Elaboración: Arévalo Wolmar Dietmar.

### **Análisis N°13**

En el cuadro y gráfico número 13 se puede apreciar que el 100% de los trabajadores y clientes de la Microempresa AVF Corredores de Seguros opinan que no basan su servicio según la clases social del consumidor.

14. ¿Los servicios que se otorgan en la empresa inciden en la personalidad de sus consumidores?

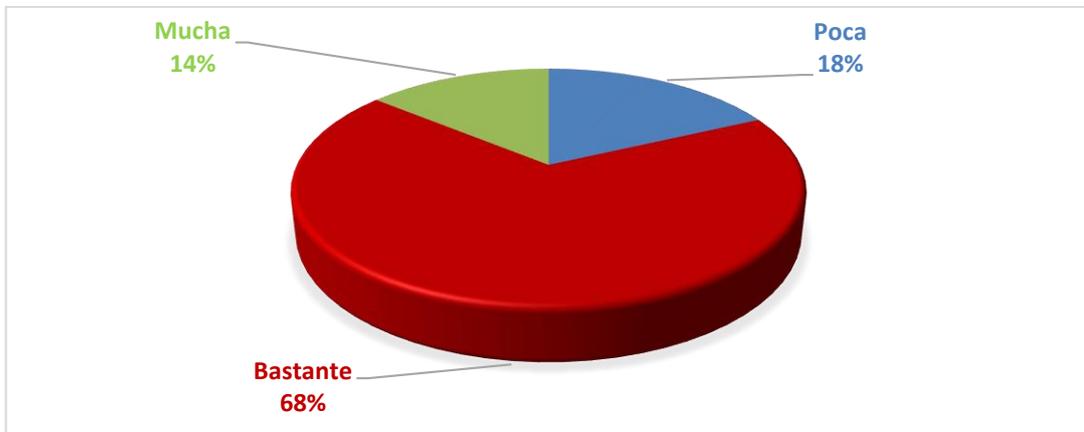
**Tabla N°14**

RESPUESTA CON MAYOR FRECUENCIAS	N° DE FRECUENCIA	
	CANTIDAD	%
Poca	11	18.33%
Bastante	41	68.33%
Mucha	8	13.33%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Encuesta.

Elaboración: Arévalo Wolmar Dietmar.

**Gráfico N°14**



Fuente: Encuesta.

Elaboración: Arévalo Wolmar Dietmar.

**Análisis N°14**

En el cuadro y gráfico número 14 se puede apreciar que el 68.33% de los trabajadores y clientes de la Microempresa AVF Corredores de Seguros opinan que los servicios influyen bastante en la personalidad de sus consumidores; el 18.33% poca y el 13.33% mucha.

15. ¿Al tener un servicio adecuado para con sus consumidores estos pueden incidir en sus familias y otros grupos para recomendar a la aseguradora?

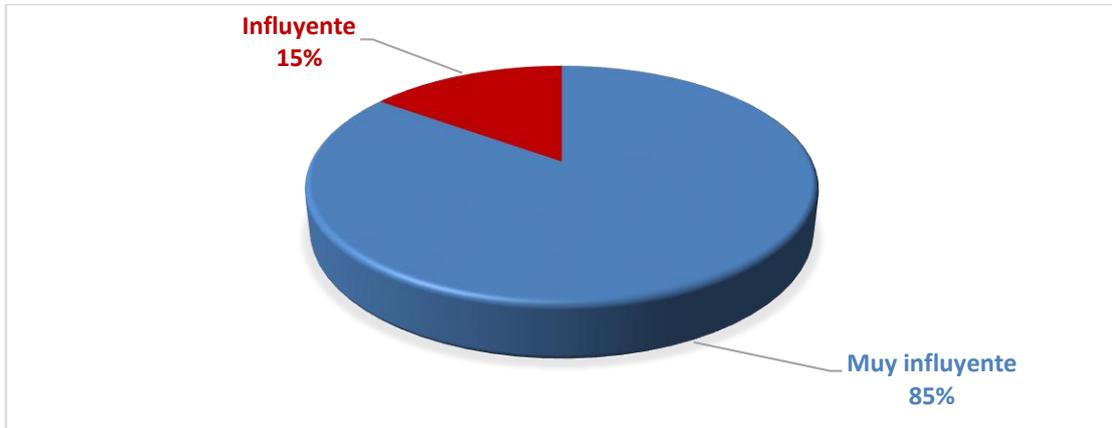
**Tabla N°15**

RESPUESTA CON MAYOR FRECUENCIAS	N° DE FRECUENCIA	
	CANTIDAD	%
Muy influyente	51	85.00%
Influyente	9	15.00%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Encuesta.

Elaboración: Arévalo Wolmar Dietmar.

**Gráfico N°15**



Fuente: Encuesta.

Elaboración: Arévalo Wolmar Dietmar.

**Análisis N°15**

En el cuadro y gráfico número 15 se puede apreciar que el 85% de los trabajadores y clientes de la Microempresa AVF Corredores de Seguros opinan que un servicio adecuado resulta muy influyente para las familias y otros grupos y el 15% influyente.

16. ¿Las categorías de pólizas existentes en las compañías están en relación al estilo de vida de sus consumidores?

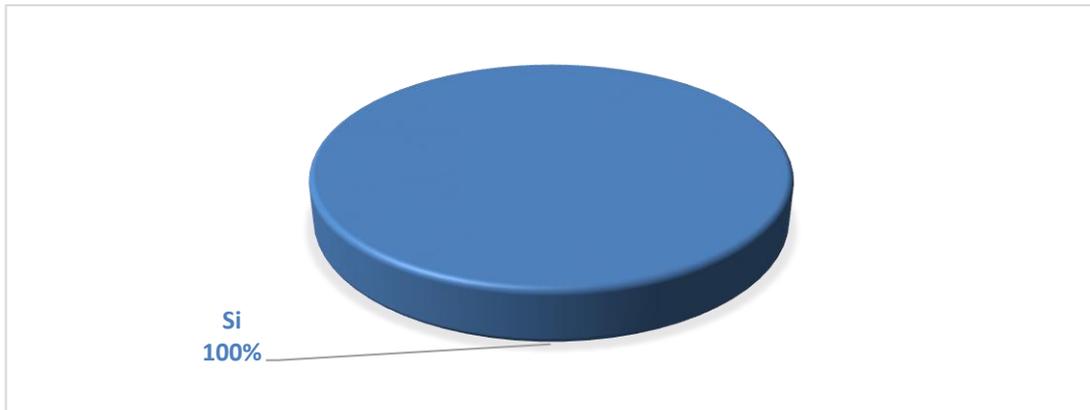
**Tabla N°16**

ALTERNATIVAS	N° DE FRECUENCIA	
	CANTIDAD	%
Si	60	100.00%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Encuesta.

Elaboración: Arévalo Wolmar Dietmar.

**Grafico 16:**



Fuente: Encuesta.

Elaboración: Arévalo Wolmar Dietmar.

**Análisis N°16**

En el cuadro y gráfico número 16 se puede apreciar que el 100% de los trabajadores y clientes de la Microempresa AVF Corredores de Seguros nos afirman con sí que sus pólizas si están basados en el estilo de vida de sus consumidores.

17. ¿Los tipos de consumidores se dan de acuerdo a su clase social?

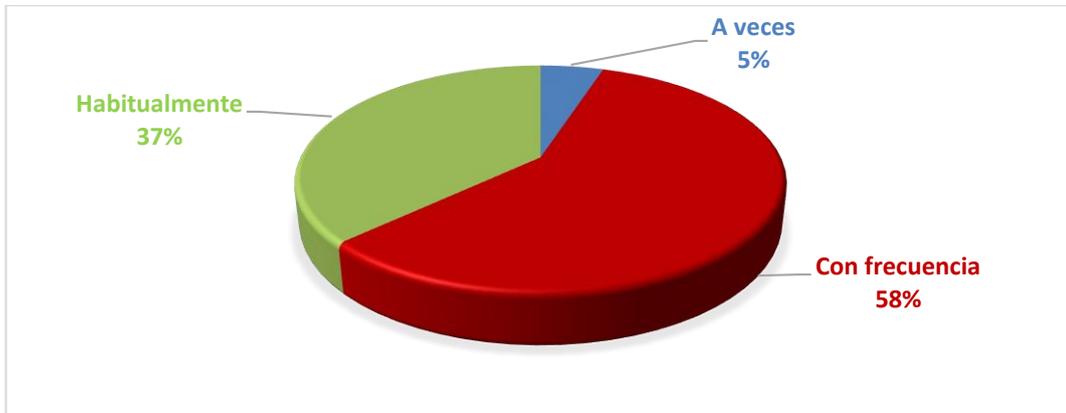
**Tabla N°17**

RESPUESTA CON MAYOR FRECUENCIAS	N° DE FRECUENCIA	
	CANTIDAD	%
A veces	3	5.00%
Con frecuencia	35	58.33%
Habitualmente	22	36.67%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Encuesta.

Elaboración: Arévalo Wolmar Dietmar.

**Grafico N°17**



Fuente: Encuesta.

Elaboración: Arévalo Wolmar Dietmar.

**Análisis N°17**

En el cuadro y grafico número 17 se puede apreciar que el 58.33% de los trabajadores y clientes de la Microempresa AVF Corredores de Seguros opinan que los tipos de consumidores con frecuencia se dan de acuerdo a su clase social; el 36.67% habitualmente y el 5% a veces.

18. ¿Los servicios que adquieren los consumidores es reflejo de la cultura que ellos tienen?

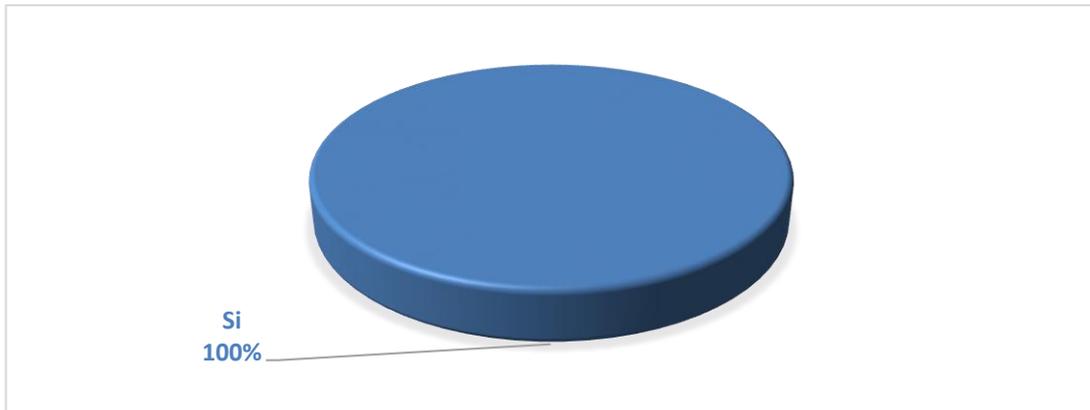
**Tabla N°18**

ALTERNATIVAS	N° DE FRECUENCIA	
	CANTIDAD	%
Si	60	100.00%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Encuesta.

Elaboración: Arévalo Wolmar Dietmar.

**Gráfico N°18**



Fuente: Encuesta.

Elaboración: Arévalo Wolmar Dietmar.

**Análisis N°18**

En el cuadro y gráfico número 18 se puede apreciar que el 100% de los trabajadores y clientes de la Microempresa AVF Corredores de Seguros nos afirman con un sí que los productos adquiridos reflejan la cultura del consumidor.

19. ¿Un consumidor motivado adecuadamente por el servicio puede renovar continuamente en la aseguradora?

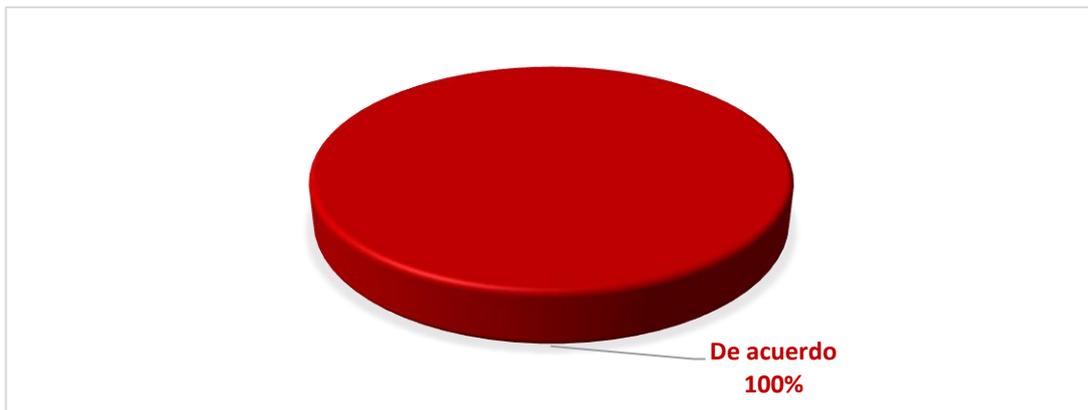
**Tabla N°19**

RESPUESTAS CON MAYOR FRECUENCIAS	N° DE FRECUENCIA	
	CANTIDAD	%
De acuerdo	60	100.00%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Encuesta.

Elaboración: Arévalo Wolmar Dietmar.

**Gráfico N°19**



Fuente: Encuesta.

Elaboración: Arévalo Wolmar Dietmar.

**Análisis N°19**

En el cuadro y grafico número 19 se puede apreciar que el 100% de los trabajadores y clientes de la Microempresa AVF Corredores de Seguros están de acuerdo en que un consumidor motivado puede renovar continuamente.

## Resultados relacionados a las ventajas competitivas y su incidencia en los factores social, cultura, personal y psicológico

20. ¿Es importante conocer la edad y etapa de vida de sus consumidores para establecer una gama de servicios?

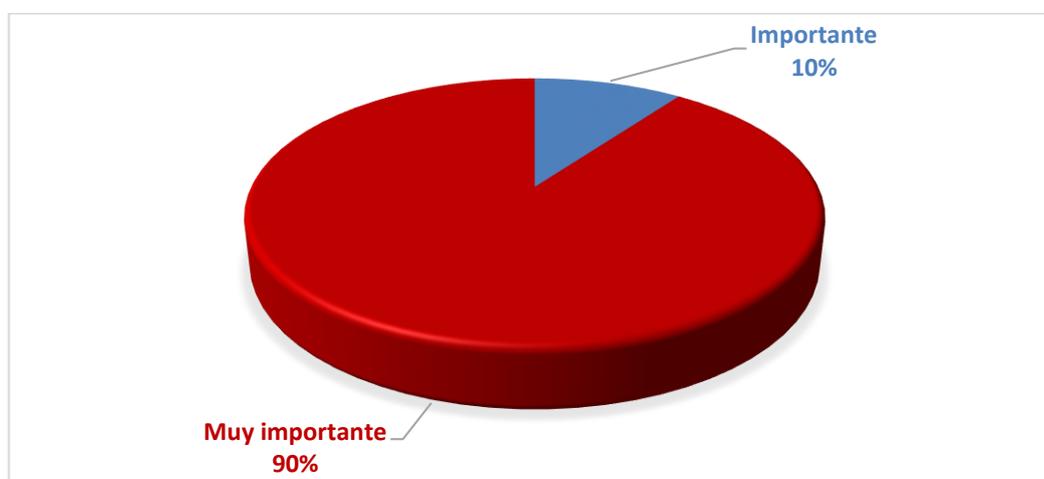
**Tabla N°20**

RESPUESTA CON MAYOR FRECUENCIAS	N° DE FRECUENCIA	
	CANTIDAD	%
Importante	6	10.00%
Muy importante	54	90.00%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Encuesta.

Elaboración: Arévalo Wolmar Dietmar.

**Gráfico N°20**



Fuente: Encuesta.

Elaboración: Arévalo Wolmar Dietmar.

### Análisis N°20

En el cuadro y gráfico número 20 se puede apreciar que el 90% de los trabajadores y clientes de la Microempresa AVF Corredores de Seguros opinan que conocer la edad y etapa de vida del consumidor es muy importante para establecer nuestra gama de servicios y el 10% importante.

21. ¿Un grupo de referencia puede influir a un consumidor a no optar por su aseguradora por un servicio mal brindado?

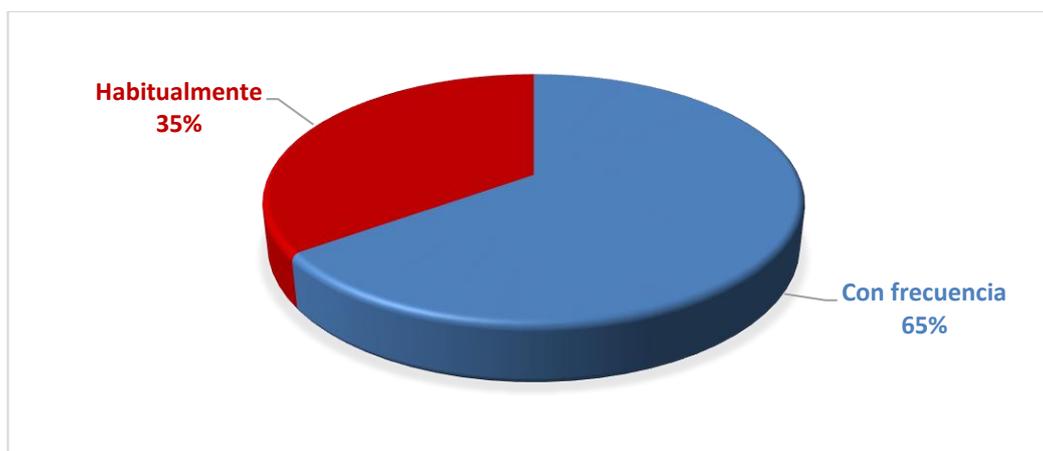
**Tabla N°21**

RESPUESTA CON MAYOR FRECUENCIAS	N° DE FRECUENCIA	
	CANTIDAD	%
Con frecuencia	39	65.00%
Habitualmente	21	35.00%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Encuesta.

Elaboración: Arévalo Wolmar Dietmar.

**Gráfico N°21**



Fuente: Encuesta.

Elaboración: Arévalo Wolmar Dietmar.

### **Análisis N°21**

En el cuadro y gráfico número 21 se puede apreciar que el 65% de los trabajadores y clientes de la Microempresa AVF Corredores de Seguros opinan que con frecuencia un grupo de referencia puede influir a un consumidor y el 35% habitualmente.

22. ¿Existen una relación entre la ocupación de sus consumidores con los servicios que brindan?

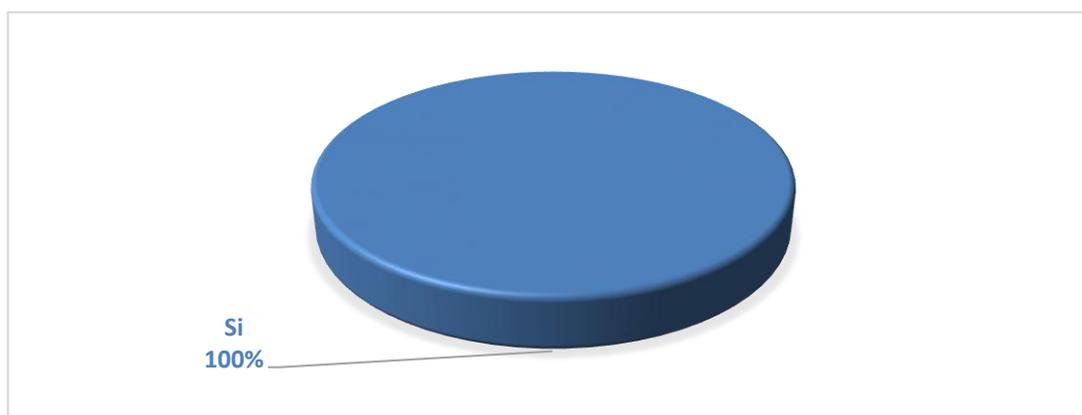
**Tabla N°22**

ALTERNATIVAS	N° DE FRECUENCIA	
	CANTIDAD	%
Si	60	100.00%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Encuesta.

Elaboración: Arévalo Wolmar Dietmar.

**Gráfico N°22**



Fuente: Encuesta.

Elaboración: Arévalo Wolmar Dietmar.

### **Análisis N°22**

En el cuadro y gráfico número 22 se puede apreciar que el 100% de los trabajadores y clientes de la Microempresa AVF Corredores de Seguros afirman con un sí que hay una relación con la ocupación de los consumidores y las coberturas que brindan.

23. ¿La familia influye en la decisión de compra de su consumidor cuando la variedad de productos son llamativos?

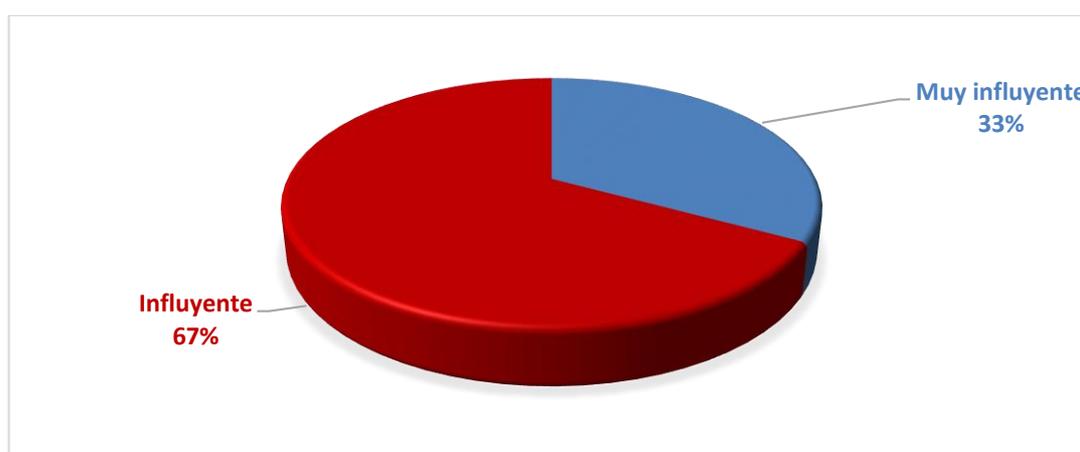
**Tabla N°23**

RESPUESTA CON MAYOR FRECUENCIAS	N° DE FRECUENCIA	
	CANTIDAD	%
Muy influyente	20	33.33%
Influyente	40	66.67%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Encuesta.

Elaboración: Arévalo Wolmar Dietmar.

**Gráfico N°23**



Fuente: Encuesta.

Elaboración: Arévalo Wolmar Dietmar.

**Análisis N°23**

En el cuadro y gráfico número 23 se puede apreciar que el 66.67% de los trabajadores y clientes de la Microempresa AVF Corredores de Seguros opinan que la familia es influyente en la decisión de compra del consumidor en relación a la variedad de productos y el 33.33% muy influyente.

24. ¿El estilo de vida de sus consumidores incide en la calidad de sus servicios?

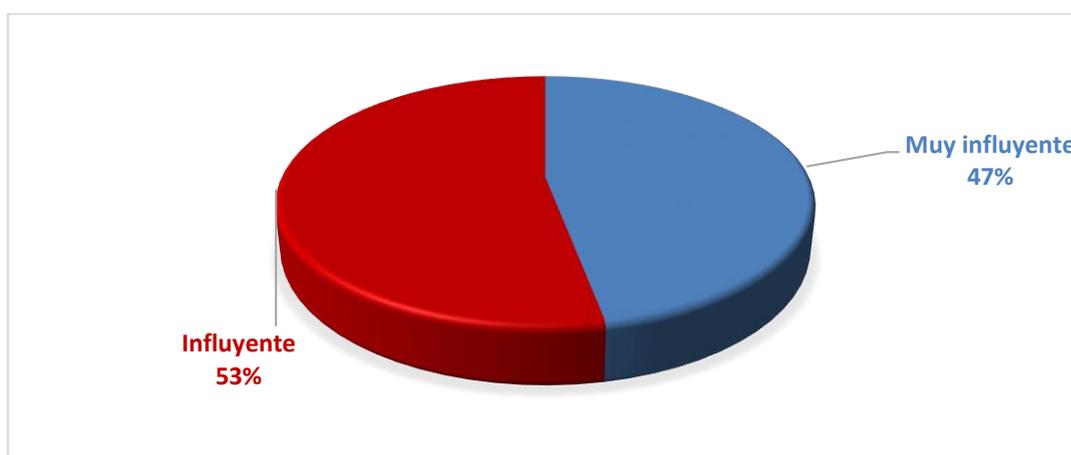
**Tabla N°24**

RESPUESTA CON MAYOR FRECUENCIAS	N° DE FRECUENCIA	
	CANTIDAD	%
Muy influyente	28	46.67%
Influyente	32	53.33%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Encuesta.

Elaboración: Arévalo Wolmar Dietmar.

**Gráfico N°24**



Fuente: Encuesta.

Elaboración: Arévalo Wolmar Dietmar.

### **Análisis N°24**

En el cuadro y gráfico número 24 se puede apreciar que el 53.33% de los trabajadores y clientes de la Microempresa AVF Corredores de Seguros opinan que el estilo de vida del consumidor influye en la calidad de sus servicios y el 46.67% muy influyente.

25. ¿Los grupos de referencia se dejan influir por la comunicación global de la aseguradora?

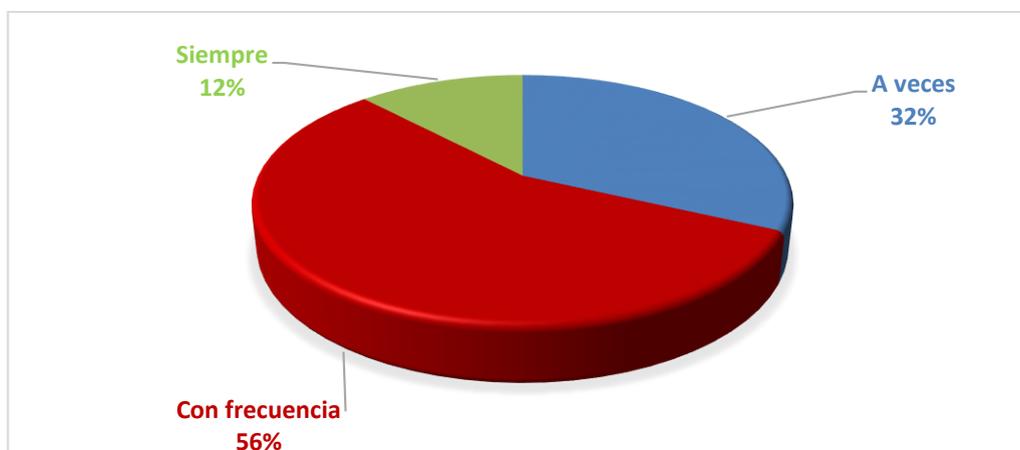
**Tabla N°25**

RESPUESTA CON MAYOR FRECUENCIAS	N° DE FRECUENCIA	
	CANTIDAD	%
A veces	19	31.67%
Con frecuencia	34	56.67%
Siempre	7	11.67%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Encuesta.

Elaboración: Arévalo Wolmar Dietmar.

**Gráfico N°25**



Fuente: Encuesta.

Elaboración: Arévalo Wolmar Dietmar.

**Análisis N°25**

En el cuadro y gráfico número 25 se puede apreciar que el 56.67% de los trabajadores y clientes de la Microempresa AVF Corredores de Seguros opinan que con frecuencia los grupos de referencia se dejan influir por la comunicación global; el 31.67% a veces y el 11.67% siempre.

26. ¿Las creencias y actitudes toman parte en la decisión de compra de su consumidor referente a sus servicios?

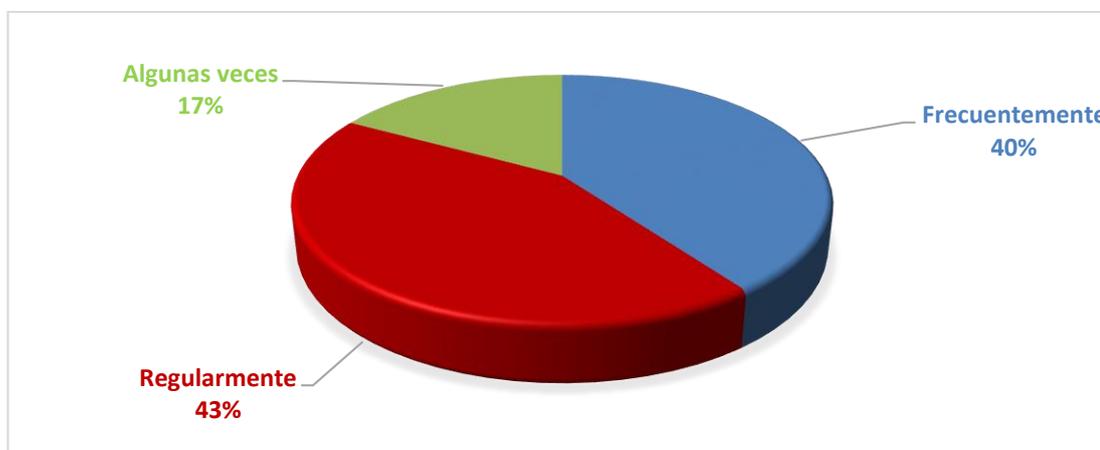
**Tabla N°26**

RESPUESTA CON MAYOR FRECUENCIAS	N° DE FRECUENCIA	
	CANTIDAD	%
Frecuentemente	24	40.00%
Regularmente	26	43.33%
Algunas veces	10	16.67%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Encuesta.

Elaboración: Arévalo Wolmar Dietmar.

**Gráfico N°26**



Fuente: Encuesta.

Elaboración: Arévalo Wolmar Dietmar.

**Análisis N°26**

En el cuadro y gráfico número 26 se puede apreciar que el 43.33% de los trabajadores y clientes de la Microempresa AVF Corredores de Seguros opinan que regularmente las creencias y actitudes toman parte en la decisión de compra; el 40% frecuentemente y el 16.67% algunas veces.

27. ¿Sus consumidores demuestran un grado de cultura en el momento del servicio?

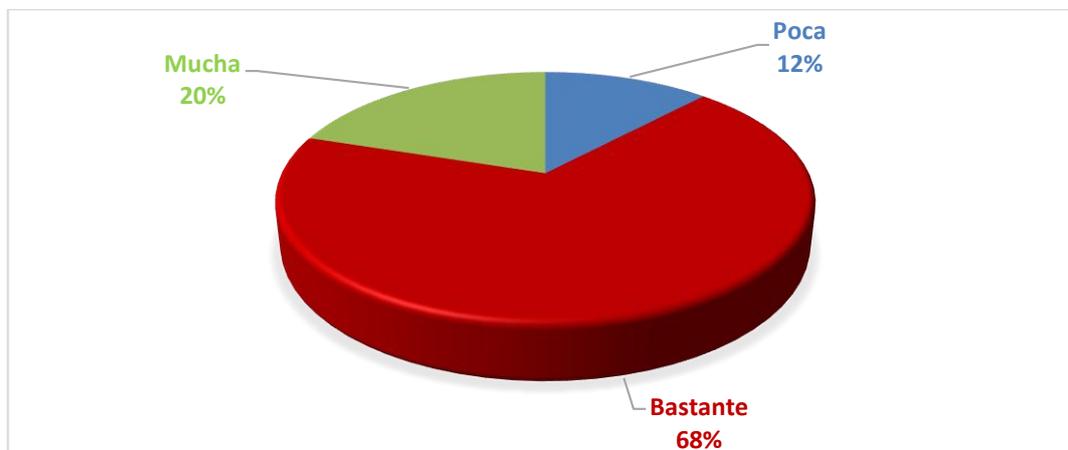
**Tabla N°27**

RESPUESTA CON MAYOR FRECUENCIAS	N° DE FRECUENCIA	
	CANTIDAD	%
Poca	7	11.67%
Bastante	41	68.33%
Mucha	12	20.00%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Encuesta.

Elaboración: Arévalo Wolmar Dietmar.

**Gráfico N°27**



Fuente: Encuesta.

Elaboración: Arévalo Wolmar Dietmar.

### **Análisis N°27**

En el cuadro y gráfico número 27 se puede apreciar que el 68.33% de los trabajadores y clientes de la Microempresa AVF Corredores de Seguros opinan que los consumidores muestran una bastante cantidad de cultura en el servicio; el 20% mucha y el 11.67% poca.

## CAPÍTULO IV: ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

### **Análisis y discusión de los resultados relacionados a como el liderazgo en costos incide en el comportamiento del consumidor.**

- En 70% los trabajadores y clientes de la Microempresa AVF Corredores de Seguros opinan que la industrialización con frecuencia ayuda a la percepción del consumidor (Véase el cuadro N°02). Al respecto Michael E. Porter (2002) refiere en una de sus conclusiones que con la estrategia de liderazgo en costos (Industrialización) la compañía busca agresivamente instalaciones eficientes, reducciones de gastos y el control riguroso de los costos para reducir bienes con mayor eficiencia que sus competidores y poder captar al cliente con mayor facilidad.
- En un 78.33% los trabajadores y clientes de las Microempresa AVF Corredores de Seguros opinan que la industrialización si da un motivo de preferencia (Véase el cuadro N°03). Al respecto L. Richard (2007) cita un ejemplo, Unifi Inc., una de las maquiladoras de fibras de poliéster y nylon más grande del mundo, realiza inversiones significativas en sus tecnologías de fabricación para reducir sus costos en un ambiente en el que existe cada vez más presión sobre precios de la materia prima y los productos para el empaque. Hace poco, la compañía, que es uno de los productos más eficientes en industria, llevo a cabo un programa de modernización para maquillar el poliéster. Además, tiene el propósito de modernizar y ampliar sus operaciones con el nylon, el hilo recubierto y el hilo teñido. Se espera que estas acciones combinadas aumenten el liderazgo tecnológico de las empresa sobre sus rivales y logre mayor notoriedad entre sus consumidores.
- En un 100% los trabajadores y clientes de la Microempresa AVF Corredores de Seguros opinan que tras aumentar la eficiencia del servicio el consumidor se torna más interesado (Véase el cuadro N°06). Al respecto Mktunlam (2009) refiere a la conclusión de que un producto puede ser diferenciado en cantidad de formas casi infinita, como el servicio al cliente adecuado, creando un valor real para los clientes esto constituye la base de la diferenciación.
- En un 68.33% los trabajadores y clientes de la Microempresa AVF Corredores de Seguros opinan que minimizar la publicidad para reducir los costos sería un factor sin importancia que afectara la motivación y percepción del consumidor. A experiencia propia considero que la publicidad ayuda a captar más clientes pero la motivación de comprar y la fidelidad de los clientes radica en la eficiencia y cálida del servicio que se les brinde (Véase el cuadro N°09).

### **Análisis y discusión de los resultados de las estrategias de diferenciación y enfoque relacionadas con el comportamiento del consumidor.**

- En un 100% los trabajadores y clientes de la Microempresa AVF Corredores de Seguros afirman con un sí, que sus servicios están hechos para consumidores según su edad y etapa del ciclo de vida. Por experiencia propia los diversos tipos de seguros son cotizados en base a la edad del asegurado para establecer una tasa adecuada en especial los de vida (Véase el cuadro N°11).
- En un 100% los trabajadores y clientes de la Microempresa AVF Corredores de Seguros opinan que no basan su servicio según la clase social del consumidor. Por experiencia personal los seguros tienen primas y coberturas muy accesibles para todo tipo de público sin importar la clase social del contratante (Véase el cuadro N°13).
- En un 85% los trabajadores y clientes de la Microempresa AVF Corredores de Seguros opinan que un servicio adecuado resulta muy influyente para las familias y otros grupos (Véase el cuadro N°15). Al respecto Noboa (2010) Nos dice que la empresa que aplica la estrategia de diferenciación, en lugar de concentrarse solo en los costos, lo hace en invertir y en desarrollar características que los diferencien de la competencia como es el caso del servicio extraordinario un aspecto notable y muy influyente en el consumidor.
- En un 100% los trabajadores y clientes de las Microempresa AVF Corredores de Seguros están de acuerdo en que un consumidor motivado puede renovar continuamente (Véase el cuadro N°19). Al respecto Carlitos Villena (2010) nos dice que la relación entre el empleado y el cliente debe ser real, sincera, y sobre todo de dos vías. Esto, al cliente, le muestra como verdaderamente es la empresa y se siente cómodo y seguro en ella. Obviamente esto tiene una gran influencia cuando el cliente quiera obtener más productos o servicios.

### **Análisis y discusión de los resultados relacionados a las ventajas competitivas y su incidencia en los factores social, cultural, personal y psicológico.**

- En un 65% los trabajadores y clientes de la Microempresa AVF Corredores de Seguros opinan que con frecuencia un grupo de referencia puede influir a un consumidor (Véase en el cuadro N°21). Al respecto L. Richard (2007) nos plantea un ejemplo “Si Ana Flores compra una cámara fotográfica, otras personas a las que respeta verán tanto el producto como su marca, y en su decisión de comprar la cámara, verán la marca escogida, esto podría influir marcadamente algunos de sus grupos, digamos amigos que pertenecen a un ciclo de fotografía”.
- En un 56.67% los trabajadores y clientes de la Microempresa AVF Corredores de Seguros opinan que con frecuencia los grupos de referencia se dejan influir por la comunicación global. Por experiencia propia puedo decir que si contamos con comunicación externa por parte las compañías aseguradoras que nos avalan y nos recomiendan como corredores. (Véase el cuadro N°25).
- En un 43.33% los trabajadores y clientes de la Microempresa AVF Corredores de Seguros opinan que regularmente las creencias y actitudes toman parte en la decisión de compra. Por experiencia propia puedo decir que si toman parte de esta, porque muchos de nuestros clientes desconocen de los beneficios de los seguros y de las primas que son establecidas por una cotización previa. (Véase cuadro N°26).

# CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

## CONCLUSIONES:

- En un 70% la aplicación adecuada de la estrategia de Liderazgo en costos permitirá aprovechar las ventajas que nos proporcionara (Instalación eficiente y reducción de gastos) incidiendo directamente con el comportamiento del consumidor en relación a la microempresa.
- En un 100% la adecuada implementación y ejecución de la estrategia de diferenciación brindara de un servicio eficiente a la empresa el cual creara un valor real para los clientes estableciendo una marcada diferencia con la competencia y captando el interés del consumidor.
- En un 68% minimizar la publicidad para reducir costos tras implementar la estrategia de liderazgo en costos, no contribuye a ser un factor importante que pueda afectar la motivación y percepción de compra del consumidor para con la microempresa, por el mismo hecho de que la publicidad indirecta es nuestra mejor aliada.
- En un 100% los servicios brindados por la microempresa están diseñados según la edad y etapa del ciclo de vida de nuestros clientes, estos se encuentran establecidos directamente por las compañías.
- En un 85% un servicio adecuado implantando por la estrategia de diferenciación incidirá en nuestros clientes los cuales pertenecen a una familia con una gran posibilidad de futuros nuevos clientes.
- En un 100% la relación entre el empleado y el cliente debe ser optima demostrándole cuan verdadera es la empresa y que se sienta cómodo y seguro en ella, por ende un consumidor motivado se mostrara fiel a la empresa y seguirá adquiriendo nuestros servicios.
- En un 65% un grupo de referencia puede formar parte en la decisión de compra del consumidor, por medio de la experiencia que este grupo allá pasado con la empresa pudiendo ser esta buena o mala.
- En un 56% la comunicación global nos brinda las herramientas necesarias para poder incidir en los grupos de referencia de nuestros consumidores, de manera que podemos abarcar mayores oportunidades de venta y expansión.
- Las ventajas competitivas tienen un 86% de efecto sobre el comportamiento del consumidor en la Microempresa AVF Corredores de Seguros – Chimbote.

## **RECOMENDACIONES:**

- Optar por sistemas informáticos más actuales para procesos de emisión más rápidos y de información para el consumidor.
- Aplicar las estrategias de Porter y usarlas en futuras sucursales de la aseguradora o en proyectos futuros.
- Con sistemas adecuados en la aseguradora capacitar al personal para el uso óptimo de estos ayudaría a un trabajo más eficaz.
- Dar a conocer los beneficios de los diferentes servicios nos ayudara a captar grandes cantidades de consumidores de diferentes edades y de ideas diferentes.
- El servicio brindado a los consumidores es el sello de una empresa, instruir a nuestros trabajadores a que el trato siempre sea cordial y eficiente.
- Respetar siempre las decisiones y opiniones que tengan los consumidores ayudara a evitar discusiones y mantener la experiencia de compra es excelente para él.
- Para cubrir la brecha del 14% se debe seguir explotando las ventajas encontradas en la investigación y poco a reducir este porcentaje.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS:

- Alonso Rivas Javier, Grande Esteban Ildelfonso, Comportamiento del Consumidor, ESIC Editorial, España, 2010, Págs. 15 – 21.
- Banrep Cultural (2009), Enfoque Competitivo, <http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/economia/industrilatina/249.htm>
- CÑcrece Negocios (2010), ventajas competitivas, <http://www.crecenegocios.com/ventajas-competitivas/>
- Competitividad Antioquia (2011), Estrategias Ventajas Competitivas, [http://www.competitividadantioquia.com/crc/sites/default/files/documentos/biblioteca/documento\\_comunidad\\_cluster\\_1.pdf](http://www.competitividadantioquia.com/crc/sites/default/files/documentos/biblioteca/documento_comunidad_cluster_1.pdf)
- Fabrizio Noboa (2010), Ventajas Competitivas pdf, <http://fabrizionoboa.net/pdf/fn002.pdf>
- Garay Salamanca (2009), Enfoque Competitivo, <http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/economia/industrilatina/249.htm>
- Itson, (2011), Tipos de Ventaja Competitiva, <http://www.itson.mx/micrositios/pimpiie/Documents/ventaja%20competitiva.pdf>
- Kotler Philip, Armstrong Gary, Marketing, Octava edición, Editorial Pearson Educación, México, 2001, Pág. 137.
- Lazar Kanuk, Leslie, Comportamiento del Consumidor, Editorial Pearson Educación, México, 2005, Págs. 140 – 144.
- L. Richard, Teoría y Diseño Organizacional, novena edición, Cengage Learning Editores, México, 2007, Págs. 64 – 65.
- L. Richard, Teoría y Diseño Organizacional, novena edición, Cengage Learning Editores, México, 2007, Págs. 66 – 68.
- Michael E. Porter, Ventaja Competitiva, Primera edición, Ediciones Pirámide, España, 2010. Págs. 11 – 12.
- Michael E. Porter, Estrategia Competitiva, Ediciones Pirámide, España 2002, Págs. 180 – 182.
- Mktunlam (2009), Diferenciación, <http://mktunlam.blogspot.es/1209318540/>
- Moliner Velásquez Beatriz (2010), tesis comportamiento del consumidor pdf, <http://rodrigo.uv.es/bitstream/handle/10550/15171/moliner.pdf?sequence=1>
- Molla Alejandro, Berenguer Gloria, Gómez Miguel, Quintanilla Ismael, comportamiento del consumidor, Primera edición, Editorial UOC, Barcelona, 2006, Págs. 18 – 19.
- Molla Descals, Alejandro, Comportamiento del consumidor, Editorial UOC, España, 2006, Págs. 30 – 34.

- Monografías (2010), Diferenciación, <http://www.monografias.com/trabajos7/compe/compe2.shtml>
- Montenegro Raúl (2011), Tesis varias, comportamiento del consumidor, [http://html.rincondelvago.com/comportamiento-del-consumidor\\_2.html](http://html.rincondelvago.com/comportamiento-del-consumidor_2.html)
- Nuñez Santander, Guadalupe Isabel (2010). Cdigital,2010, tesis ventajas competitivas pdf, <http://cdigital.dgb.uanl.mx/te/1020147076.pdf>
- Reyno Momberg, Manuel (2011), estrategias ventajas competitivas, [http://www.competitividadantioquia.com/crc/sites/default/files/documentos/biblioteca/documento\\_comunidad/cluster\\_1.pdf](http://www.competitividadantioquia.com/crc/sites/default/files/documentos/biblioteca/documento_comunidad/cluster_1.pdf)
- Ricardo Antonio Bermúdez (2010), Relación con el consumidor, <http://www.itescam.edu.mx/principal/sylabus/fpdb/recursos/r79731.PDF>
- Schiffman Leon, Kanuk Leslie, Comportamiento del Consumidor, octava edición, Editorial Pearson Educación, México, 2008, Págs. 8 – 20.
- Scribd (2010), Enfoque Ventajas Competitivas, <http://es.scribd.com/doc/19498859/37/Ventaja-competitiva-tipo-3-Enfoque>
- Stephen P. Administración, Sexta Edición, International Thomson Editores, México, 2004, Págs. 255 – 256.
- Stephen P. Robbins, Administración, Sexta Edición, International Thomson Editores, México, 2004, Págs. 260 – 261.
- Ujaen (2010), Factores Psicológicos, <http://www.ujaen.es/-emurgado/TEMA5.pdf>

## ANEXOS:

### ANEXO N°01 ENCUESTA

A continuación se verán anexados la Matriz de coherencia, la guía de pautas o de entrevista y la guía de observación.

**Instrucciones:** Leer detenidamente las preguntas y marcar solo una de las respuestas mostradas como alternativas.

**Objetivo 01:** Analizar como el liderazgo en costos influye en el comportamiento del consumidor.

28. ¿La industrialización tiene efectos importantes en la personalidad del consumidor?
- 1) Sin importancia
  - 2) Poco importante
  - 3) Importante
  - 4) Muy importante
29. ¿La industrialización ayuda a que la percepción del consumidor se centre en la aseguradora?
- 1) Nunca
  - 2) A veces
  - 3) Con frecuencia
  - 4) Habitualmente
30. ¿La industrialización da una motivación al consumidor de preferir a la aseguradora?
- 1) Si
  - 2) Entre si y no
  - 3) No
31. ¿Está usted de acuerdo que al reducir los costos de adquisición, los precios de los servicios se verían reducidos y estos motivarían al consumidor a adquirirlos?
- 1) En desacuerdo
  - 2) Ligeramente de acuerdo
  - 3) De acuerdo
  - 4) Totalmente de acuerdo

32. ¿Mejorar la calidad de los procesos para reducir los costos hará que cambie la personalidad de los consumidores al ser atendidos?
- 1) Nada
  - 2) Poco
  - 3) Notable
  - 4) Mucha
33. ¿Al reducir los costos se busca aumentar la eficiencia del servicio, por ende vuelve más interesante la aseguradora para el consumidor?
- 1) Interesado
  - 2) Indiferente
  - 3) Desinteresado
34. ¿Cuándo se adquiere equipos de última generación dados por el capital de inversión observa que hay una motivación mayor de compra en sus consumidores?
- 1) Nada
  - 2) Poca
  - 3) Bastante
  - 4) Mucha
35. ¿El capital de inversión le permite adquirir servicios que puedan ser dirigidos de acuerdo a la edad y etapa de ciclo de vida de sus consumidores?
- 1) Si
  - 2) Entre si y no
  - 3) No
36. ¿Tras reducir la publicidad para minimizar costos este sería un factor importante para que afecte la motivación y percepción de compra de sus consumidores?
- 1) Sin importancia
  - 2) Poco importante
  - 3) Importante
  - 4) Muy importante

**Objetivo 02:** Analizar la diferenciación y el enfoque para determinar el nivel de influencia en el comportamiento del consumidor.

37. ¿Los servicios brindados están dirigidos a alguna clase social en especial?
- 1) Clase alta
  - 2) Clase media alta
  - 3) Clase media
  - 4) Clase media baja
  - 5) Clase baja
  - 6) Cualquiera de las clases sociales
38. ¿Los servicios de la empresa están divididos según la edad y etapa del ciclo de vida de sus consumidores?
- 1) Si
  - 2) No
39. ¿El diseño de sus coberturas de las compañías van de acuerdo a la personalidad de sus consumidores?
- 1) Si
  - 2) No
40. ¿El servicio brindado en la empresa es en base a la clase social de su consumidor?
- 1) Si
  - 2) No
41. ¿Los servicios que se otorgan en la empresa inciden en la personalidad de sus consumidores?
- 1) Nada
  - 2) Poca
  - 3) Bastante
  - 4) Mucha
42. ¿Al tener un servicio adecuado para con sus consumidores estos pueden incidir en sus familias y otros grupos para recomendar a la aseguradora?
- 1) Muy influyente
  - 2) Influyente
  - 3) Poca influyente
  - 4) Nada influyente
43. ¿Las categorías de pólizas existentes en las compañías están en relación al estilo de vida de sus consumidores?
- 1) Si
  - 2) No

44. ¿Los tipos de consumidores se dan de acuerdo a su clase social?
- 1) Nunca
  - 2) A veces
  - 3) Con frecuencia
  - 4) Habitualmente
45. ¿Los servicios que adquieren los consumidores es reflejo de la cultura que ellos tienen?
- 1) Si
  - 2) No
46. ¿Un consumidor motivado adecuadamente por el servicio puede renovar continuamente en la aseguradora?
- 1) En desacuerdo
  - 2) Ligeramente de acuerdo
  - 3) De acuerdo

**Objetivo 03:** Analizar las ventajas competitivas para determinar cómo influyen en el factor social, cultural, personal y psicológico.

47. ¿Es importante conocer la edad y etapa de vida de sus consumidores para establecer una gama de servicios?
- 1) Sin importancia
  - 2) Poco importante
  - 3) Importante
  - 4) Muy importante
48. ¿Un grupo de referencia puede influir a un consumidor a no optar por su aseguradora por un servicio mal brindado?
- 1) Nunca
  - 2) A veces
  - 3) Con frecuencia
  - 4) Habitualmente
49. ¿Existe una relación entre la ocupación de sus consumidores con los servicios que brindan?
- 1) Si
  - 2) No

50. ¿La familia influye en la decisión de compra de su consumidor cuando la variedad de productos son llamativos?
- 1) Muy influyente
  - 2) Influyente
  - 3) Poco influyente
  - 4) Nada influyente
51. ¿El estilo de vida de sus consumidores incide en la calidad de sus servicios?
- 1) Muy influyente
  - 2) Influyente
  - 3) Poco influyente
  - 4) Nada influyente
52. ¿Los grupos de referencia se dejan influir por la comunicación global de la aseguradora?
- 1) Nunca
  - 2) A veces
  - 3) Con frecuencia
  - 4) Siempre
53. ¿Las creencias y actitudes toman parte en la decisión de compra de su consumidor referente a sus servicios?
- 1) Frecuentemente
  - 2) Regularmente
  - 3) Algunas veces
  - 4) Casi nunca
54. ¿Sus consumidores demuestran un grado de cultura en el momento del servicio?
- 1) Nada
  - 2) Poca
  - 3) Bastante
  - 4) Mucha

**ANEXO N°02**  
**GUIA DE OBSERVACION**

**INSTRUCCIONES:** Observar y marcar las actividades con una (x) de acuerdo al cumplimiento de las escala establecida (si, no)

**OBJETIVO:** Observar y evaluar las ventajas competitivas realizado por el trabajador dentro de la empresa.

No.	ASPECTOS A EVALUAR	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Brinda una buena atención al cliente.			
2	La disposición de equipos y materiales que emplea su institución es apropiada.			
3	La institución en que labora cuenta con medios publicitarios.			
4	El servicio que brindan son de una óptima calidad.			
5	Cuentan con tecnología óptima para realizar sus labores.			
6	La institución en que labora realizan campañas o promociones.			
7	La institución en que labora realizan campañas o promociones.			
8	Sus compradores se sienten a gusto con la atención que se les proporciona.			
9	La atención prestada al cliente es rápida y confiable.			
10	A tenido dificultades al atender a un comprador.			
11	Sus compradores lo prefieren por su ubicación o por preferencia.			
12	Toma en cuenta la clase social de sus compradores para atenderlos.			
13	La infraestructura de su institución brinda seguridad a usted y a sus compañeros.			
14	Recibe capacitaciones por parte de la institución.			
15	Cuentan con sistemas informáticos para agilizar sus procesos.			
16	Mantiene el orden y la eficiencia de su desempeño los fines e inicios de mes.			
17	Motivan al comprador a volver con un servicio y conducta adecuada.			

**ANEXO N°03  
MATRIZ DE COHERENCIA**

**TITULO** : Las Ventajas Competitivas y el Comportamiento del Consumidor de la Microempresa AVF Corredores de Seguros - Chimbote

**PROBLEMA** : ¿Qué efecto produce las ventajas competitivas sobre el comportamiento del consumidor en la Microempresa AVF Corredores de Seguros - Chimbote?

**HIPOTESIS GENERAL** : Las Ventajas Competitivas influyen en el comportamiento del consumidor de la Microempresa AVF Corredores de Seguros - Chimbote

**OBJETIVO GENERAL** : Analizar como las ventajas competitivas influyen en el comportamiento del consumidor de la Microempresa AVF Corredores de Seguros - Chimbote

Objetivos Específicos	Variables	Indicadores	Sub Indicadores	Metodología		
<p>. Analizar como el liderazgo en costos influye en el comportamiento del consumidor.</p> <p>. Analizar la diferenciación y el enfoque para determinar el nivel de influencia en el comportamiento del consumidor.</p>	Ventajas Competitivas V <sub>1</sub>	1.1. Liderazgo en costos	a. Capital de inversión	<p><b>1. Tipo y diseño de investigación:</b></p> <p>Tendrá un enfoque Cualitativo y corresponde a un estudio no experimental y será transversal o transaccional.</p> <p>El diseño corresponde a la siguiente figura:</p> <div style="border: 1px dashed black; padding: 5px; display: inline-block;"> <math>X_1 \longrightarrow X_2</math> </div> <p><b>2. Población - Muestra:</b></p> <p>Población de empleado: 06</p> <p>Población de clientes: 54</p> <p>Muestra: 60</p> <p><b>3. Técnicas e instrumentos de investigación:</b></p> <p>Técnica: Encuesta</p> <p>Instrumento: Cuestionario.</p> <p>Guía de observación.</p>		
			b. Reducción de costos			
			c. Industrialización			
		1.2. Diferenciación	a. Producto			
			b. Servicios			
			c. Comunicación global			
		1.3. Enfoque	a. Variedad de producto			
			b. Tipo de consumidor			
			c. Canales de distribución			
			d. Ubicación de los compradores			
		<p>. Analizar las ventajas competitivas para determinar cómo influyen en el factor social, cultural, personal y psicológico.</p>	Comportamiento del consumidor V <sub>2</sub>		2.1. Factores culturales	a. Cultura
						b. Sub cultura
c. Clase social						
2.2. Factores sociales	a. Grupo de referencia					
	b. Familia					
2.3. Factores personales	a. Edad y etapa de ciclo de vida					
	b. Ocupación					
	c. Estilo de vida					
	d. Personalidad					
	e. Auto concepto					
2.4. Factores psicológicos	a. Motivación					
	b. Percepción					
	c. Creencias					
	d. Actitudes					