



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA**  
**MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE**  
**EMPRESAS**

**“DISEÑO DEL PLAN DE MARKETING  
PARA LA EMPRESA ORTEPAL &  
ASOCIADOS CIA. LTDA. DE LA  
CIUDAD DE LOJA.”**

Tesis previa a la obtención  
del Grado de Ingeniería  
Comercial.

**AUTORA:**  
Mónica Maritza Salazar Paladines

**DIRECTOR:**  
Ing. Carlos Roberto Carpio Ayala.

**Loja – Ecuador**

**2016**

## CERTIFICACIÓN

**INGENIERO CARLOS ROBERTO CARPIO AYALA.  
DOCENTE DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA Y  
DIRECTOR DE LA PRESENTE TESIS**

### **CERTIFICA:**

Haber dirigido y supervisado, en todas sus partes el desarrollo del trabajo de tesis titulado ***DISEÑO DEL PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA ORTEPAL & ASOCIADOS CIA. LTDA. DE LA CIUDAD DE LOJA***, de autoría de la postulante Mónica Maritza Salazar Paladines, cuyo informe cumple con los requisitos exigidos por los reglamentos de la Universidad Nacional de Loja, con los procedimientos técnicos de la planificación estratégica de marketing y con las normas de la investigación científica, por lo tanto, autorizo su presentación, sustentación y defensa.



**Ing. Carlos Roberto Carpio Ayala.  
DIRECTOR DE TESIS**

## **AUTORÍA**

Yo, Mónica Maritza Salazar Paladines declaro ser la autora del presente trabajo de tesis y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos de posibles reclamos o acciones legales, por el contenido de la misma.

Adicionalmente acepto y autorizo a La Universidad Nacional de Loja, la publicación de mi tesis en el Repositorio Institucional-Biblioteca Virtual.

**Autora:** Mónica Maritza Salazar Paladines

**Firma:**  \_\_\_\_\_

**Cédula:** 1103580500

**Fecha:** Loja, 03 de febrero de 2016

**CARTA DE AUTORIZACIÓN DE TESIS POR PARTE DE LA AUTORA,  
PARA LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y  
PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TEXTO COMPLETO.**

Yo, Mónica Maritza Salazar Paladines declaro ser autora de la tesis titulada **“DISEÑO DEL PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA ORTEPAL & ASOCIADOS CIA. LTDA. DE LA CIUDAD DE LOJA”**, como requisito para optar al grado de Ingeniera Comercial; autorizo al Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Digital Institucional:

Los usuarios puedan consultar el contenido de este trabajo en el RDI, en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio la Universidad.

La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia de la tesis que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los 03 días del mes de febrero de dos mil dieciséis, firma la autora.

Firma: 

Autor: Mónica Maritza Salazar Paladines

Cédula: 1103580500

Dirección: 10 de Agosto 0820 y Zoilo Rodríguez

Teléfono: 2570943 Celular: 0995168505

**DATOS COMPLEMENTARIOS**

Director de Tesis: Ing. Carlos Roberto Carpio Ayala.

Tribunal de Grado:

Dr. Mg. Luis Quishpe Salinas	PRESIDENTE
Ing. Mg. Andrea Paulina Colambo	INTEGRANTE
Ing. Mg. Carlos Rodríguez Armijos	INTEGRANTE

## **AGRADECIMIENTO**

Mi profundo agradecimiento y gratitud a la Universidad Nacional de Loja modalidad de estudios a distancia (MED), a sus autoridades y su cuerpo docente de la Carrera de Administración de Empresas quienes supieron impartir sus valiosos conocimientos, de manera especial al Ing. Carlos Roberto Carpio Ayala, por la acertada dirección del presenta trabajo.

Al gerente de “Ortepal” por la información proporcionada que fue de mucha ayuda para la ejecución del mismo.

A todas las personas que han hecho posible la ejecución del presente trabajo, mi gratitud.

***La autora***

## DEDICATORIA

A Dios todopoderoso luminiscencia infinita, dueño de la vida y de los dones. A mi adorado Nicolás, capullo de sol, motivo e inspiración de mis días; a mis padres, génesis prodigiosa de amor, apoyo y protección. A mis cuatro princesas: Alexandra, Diana, Tatiana y Paola, cómplices de amor filial en mis aciertos alegrías y penas. A la persona que amo por su comprensión y apoyo

**Mónica**

**a) TÍTULO**

**“DISEÑO DEL PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA  
ORTEPAL & ASOCIADOS CIA. LTDA. DE LA CIUDAD DE LOJA”**

## **b) RESUMEN**

La presente tesis titulada “**DISEÑO DEL PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA ORTEPAL & ASOCIADOS CIA. LTDA. DE LA CIUDAD DE LOJA**”, se planteó como objetivo general precisamente diseñar el plan de marketing para la empresa ORTEPAL & ASOCIADOS CIA LTDA de la ciudad de Loja que le permita ocuparse de las áreas en las cuáles se encuentren problemas en esta investigación.

El hecho de que el Marketing esté vinculado a un entorno cambiante que va ofreciendo continuamente nuevos retos a las empresas, obliga a asumir desafíos continuos en la forma de vender y comercializar productos o servicios. Por ello en el presente informe se propone un plan de marketing que permita enfrentar los cambios que se originan día a día en el mercado del fideicomiso.

Para descubrir en qué situación se encuentra actualmente la empresa en estudio, se planteó el siguiente problema: El bajo nivel de posicionamiento, en el mercado de la ciudad de Loja, de la empresa ORTEPAL, limita su crecimiento. Entonces fue preciso aplicar cuestionarios para aplicar 70 entrevistas a los oferentes de patios de la ciudad de Loja y 17 encuestas a los colaboradores de la empresa. La metodología utilizada fue de tipo descriptivo, misma que empleo los métodos histórico, analítico-descriptivo, deductivo e inductivo.

Una vez analizados los datos y en cumplimiento a los objetivos específicos, se arribó a las conclusiones siguientes:

Al elaborar un diagnóstico actual de la empresa Ortepal de la ciudad de Loja para conocer su posición actual en el mercado y su entorno, se determinó que el 42,86% de los clientes potenciales, realizan sus ventas a crédito. La mayoría representada por el 78,57% del mercado objetivo conoce de los servicios que ofrece Ortepal. Más de la cuarta parte, 34,29%, de los clientes se enteraron de la existencia de la empresa a través de referencias de otras personas. Apenas un 8,57% de clientes que han contratado el servicio de Ortepal, ha tenido problemas en el cumplimiento de este. El 30,00% de los clientes considera que Ortepal debería mejorar la atención al cliente. La visita personalizada prefieren los gerentes de las empresas para conocer el servicio que ofrece Ortepal. Finalmente se conoció que la empresa no tiene filosofía empresarial (misión, visión, valores)

Cuando se realizó un análisis externo para detectar sus oportunidades y amenazas que están afectando a la actividad de la empresa, se pudo constatar que la principal oportunidad que tiene Ortepal es que es el único oferente de estos servicios en la provincia de Loja. Además la amenaza más fuerte que enfrenta Ortepal es el proyecto de Ley para el Fortalecimiento y Optimización del Sector Societario y Bursátil que en el artículo 48 propone la eliminación de los fideicomisos.

Dentro del análisis interno para conocer sus fortalezas y debilidades sobre el mercado en el que opera la empresa, se evidenció que la principal fortaleza que tiene Ortepal es que abarca el 78,57% del mercado local. Pero también se identificaron debilidades como la falta de capacitación continua, incentivos y motivación al personal y la escases de promociones de venta.

Seguidamente para plantear objetivos para la Empresa Ortepal de la ciudad de Loja, se sugirió por parte de los encuestados lo siguiente: Realizar visitas personales a todos los patios de vehículos; mejorar la atención al cliente brindando cursos de capacitación a todo el personal de la empresa; ofrecer promociones por cada recuperación de vehículo; emprender en una campaña publicitaria hacia la ciudadanía, sobre los beneficios del fideicomiso mercantil.

Para cada objetivo se estableció un plan de desarrollo que contempla la estrategia, táctica, política, presupuesto, responsable y meta. Finalmente se agrupan todos los objetivos en un plan general, que expone el tiempo para el desarrollo de todos los objetivos.

Finalmente se asignó un presupuesto para conseguir los objetivos propuestos. El mismo que incluye la capacitación en relaciones humanas, ventas y fideicomiso mercantil que se dará cada año. Así mismo se hacen constar promociones como monitoreo gratis por 1 mes y regalar 70 GPS para los clientes. Además se incluye la campaña publicitaria que se realizará en diario la Hora y en Ecotel Tv que son los medios de mayor preferencia

entre los potenciales clientes. El valor total de la inversión está presupuestada en veinte mil novecientos ochenta y tres dólares con 27 centavos (\$20.983,27).

## **ABSTRACT**

This thesis DESIGN MARKETING PLAN FOR THE COMPANY ORTEPAL & ASSOCIATES CIA. LTDA. CITY OF LOJA, raised the general objective precisely design the marketing plan for the company ORTEPAL & CIA LTDA ASSOCIATED city of Loja that allows addressing the areas in which problems are found in this investigation.

The fact that the Marketing is linked to a changing environment is continually providing new challenges to enterprises, and undertakes continuing challenges in how to sell and market products or services. Therefore in this report a marketing plan that allows to face the changes that arise every day in the market trust is proposed.

To discover what situation the company is currently under study, the next problem arose: The low positioning in the market town of Loja, ORTEPAL company limits its growth. Then it was necessary to apply questionnaires to implement 70 interviews with suppliers of courts of the city of Loja and 17 surveys of company employees. The methodology used was descriptive, use the same historical, analytical and descriptive, deductive and inductive methods.

After analyzing the data and in compliance with specific objectives, it reached the following conclusions:

In developing a current diagnosis of the company Ortepal city of Loja to know its current market position and its surroundings, it was determined that 42.86% of potential customers, make sales to most represented by credit. The 78.57% of the target market knows Ortepal services offered. Over the quarter, 34.29%, clients learned of the existence of the company through referrals from other people. Just 8.57% of customers who have contracted the service of Ortepal, has had problems in meeting this. 30.00% of customers think that Ortepal should improve customer service. The personal tour managers prefer companies to meet the service Ortepal offers. Finally it emerged that the company has no business philosophy (mission, vision, values).

When an external analysis was performed to detect opportunities and threats that are affecting the activity of the company, it was found that the main opportunity for Ortepal is that it is the only provider of these services in the province of Loja. Besides the strongest threat facing Ortepal is Bill for Strengthening and Optimizing Corporate and Securities Sector in Article 48 proposes the deletion of trusts.

Within the internal analysis to know their strengths and weaknesses on the market in which the company operates, it became clear that the main strength that has Ortepal is covering 78.57% of the local market. But weaknesses such as lack of continuous training, incentives and motivation to staff shortages and sales promotions were also identified.

Then to set objectives for the company Ortepal Loja, it was suggested by respondents that: Make personal visits to all the courts of vehicles; improve customer service by providing training to all staff of the company; offer promotions per vehicle recovery; embark on an advertising campaign to citizenship, on the benefits of commercial trust.

For each objective a development plan that includes the strategy, tactics, politics, budget, responsible and target was set. Finally all the objectives are grouped into a general plan, which sets the time for the development of all objectives.

Finally a budget was allocated to achieve the proposed objectives. The same that includes training in human relations, sales and commercial trust to be given each year. Also noted promotions like free monitoring for 1 month 70 GPS make and give away to customers. Besides the advertising campaign to be held in La Hora and Ecotel TV which are the means most preferred among potential customers is included. The total value of the investment is budgeted at twenty thousand nine hundred eighty-three US dollars with 27 cents (\$20.983,27)).

### **c) INTRODUCCIÓN**

Los retos actuales del cambio estructural, en el contexto de la creciente globalización económica, son enormes y demandan que las empresas se preparen para estos cambios. Muchas oportunidades de negocios terminan en fracasos o no se llegan a concretar cuando no se logra establecer el enlace indispensable entre la innovación o el descubrimiento de una idea interesante con los objetivos esperados y los recursos indispensables. La formulación de una clara estrategia y un plan de marketing en las empresas tendrían que ser la forma de articular estos aspectos para minimizar el riesgo de una frustración.

El presente plan de marketing, se encuentra estructurado de la siguiente manera: a) Resumen que contiene los principales hallazgos de la investigación; b) Introducción indica la razón principal de efectuar un plan de marketing y se hace constar la estructuración del trabajo; c) Revisión de Literatura en el que se detallan los conceptos y definiciones que sirven de base para el desarrollo del plan de marketing; d) Materiales y Métodos donde se detalla el proceso de para la obtención de la información; e) Resultados donde se analiza el entorno interno y externo en el que se desenvuelve la empresa; f) Discusión aquí se realiza la propuesta del plan de marketing, inicia con la formulación de la misión, visión y valores de la empresa, mismos que han sido definidos en relación a la función que desempeña la empresa y cómo esta se ve de aquí en cinco años y los valores que han sido considerados de la encuesta que se aplicó a los colaboradores de la empresa para cumplir con la filosofía de la organización; e) Conclusiones y Recomendaciones, una vez culminado el presente estudio se redactan todos los hallazgos encontrados y se procede a realizar las respectivas recomendaciones necesarias para la oportuna y correcta aplicación del plan de marketing en la empresa “Ortepal Cia Ltda” en la ciudad de Loja.

## **d) REVISIÓN DE LITERATURA**

### **MARCO REFERENCIAL**

#### **FIDEICOMISO DE GARANTÍA AUTOMOTRIZ**

“La palabra fideicomiso viene del latín fideicomisum, cuya raíz a su vez está en las palabras “fidei” que significa “fe” y “comisum” que significa comisión. De esta manera, la transferencia de los bienes se realizaba a aquella persona en la cual se tenía absoluta confianza, con el fin de que ésta cumpliera con el encargo establecido. De esta definición, el fideicomiso es un encargo o comisión de fe, de confianza, un mandato de confianza” (Hayzus, 2014).

Partiendo de esta definición, se puede establecer al Fideicomiso de Garantía Automotriz en el Ecuador, como un contrato por el cual un adquirente de un vehículo nuevo o usado que genera una obligación de crédito transfiere el vehículo a un patrimonio autónomo, con la finalidad de garantizar al acreedor, el cumplimiento de sus obligaciones cuya administración está a cargo de una administradora de fondos y fideicomisos, que es su fiduciaria, quien tendrá la instrucción especial que en caso de incumplimiento de las obligaciones del deudor, proceda con la venta del bien transferido y con el producto obtenido de esta venta se pague la deuda o, en su defecto, entregue el bien al acreedor en dación en pago de dicha obligación.

La finalidad del Fideicomiso de Garantía Automotriz es que las compañías comercializadoras de vehículos cuenten con garantías idóneas que respalden eficientemente el pago de las obligaciones derivadas de la adquisición de vehículos a crédito, esto se sustenta de acuerdo al artículo 122 de la Ley de Mercado de Valores, titulado (Asamblea Nacional del Ecuador, 2015) “Garantía general de prenda de acreedores del Fideicomiso Mercantil”, el cual establece: “Los bienes transferidos al patrimonio autónomo respaldan todas las obligaciones contraídas por el Fideicomiso mercantil para el cumplimiento de las finalidades establecidas por el constituyente y podrán, en consecuencia, ser embargados y objeto de medidas precautelatorias o preventivas por parte de los acreedores del Fideicomiso mercantil. Los acreedores del beneficiario podrán perseguir los derechos y beneficios que a éste le correspondan en atención a los efectos propios del contrato de Fideicomiso mercantil.”

Otra finalidad del Fideicomiso de Garantía Automotriz es sustituir el actual esquema que utiliza la prenda para garantizar las operaciones de crédito y brindar un mecanismo de garantía de mayor agilidad, así como también aminorar los costos finales de ejecución en caso de incumplimiento, como no lo es en el caso del esquema de la prenda en caso de incumplimiento de las obligaciones el derecho de venta que tiene el acreedor prendario está establecido en el artículo 2299 del Código 58 Civil ecuatoriano, el cual no es ágil como lo es en el esquema del Fideicomiso Mercantil:

Artículo 2299 Código Civil: “El acreedor prendario tendrá derecho de pedir que la prenda del deudor moroso se venda en pública subasta, para que se le pague con el producto, o que, a falta de postura admisible, sea apreciada por peritos y se le adjudique en pago, hasta el valor de su crédito; sin que valga estipulación en contrario, y sin perjuicio de su derecho para perseguir la obligación principal por otros medios. ...”

## **MARCO CONCEPTUAL**

### **PLAN DE MARKETING**

“El plan de marketing es un documento escrito que detalla la situación actual respecto a clientes, competidores y el ambiente externo, y da guías para alcanzar metas, acciones de marketing y asignación de recursos durante el periodo de planeación, ya sea para un producto o servicio existente.

Mientras que algunas compañías, en particular las pequeñas, no se molestan en poner por escrito sus planes de marketing, casi todas las organizaciones creen que “a menos que todos los elementos clave de un plan se escriban... siempre habrá pretextos para la ambigüedad o malos entendidos de estrategias y metas, o de responsabilidades asignadas para tomar una acción” (Mullins, Walker, Boyd, & Larreché, 2013).

Esto sugiere que incluso organizaciones pequeñas con recursos limitados se benefician al elaborar un plan por escrito, aun cuando sea breve. Los planes escritos también dan una historia concreta de las estrategias y operación de un producto en el tiempo, lo cual ayuda a la mejora institucional y a educar a los nuevos gerentes asignados al producto. Los planes escritos son necesarios en la mayor parte de las organizaciones más grandes porque, por lo general, las propuestas de un gerente de marketing serán revisadas y aprobadas a niveles más altos de gerencia, y porque el plan aprobado da el punto de referencia contra el cual se juzgará el trabajo del gerente. Por último, la disciplina involucrada en producir un plan formal asegura que las metas propuestas, la estrategia y las acciones de marketing estén basadas en un riguroso análisis de las 4 Pes y en un sano razonamiento.

### **Hay tres partes principales del plan.**

De acuerdo a lo manifestado por Mullis y otros (2013), todo plan de marketing consta de tres partes:

**Primero**, el gerente de marketing detalla su evaluación de la situación actual. Ésta es la parte de tarea del plan donde el gerente resume los resultados de su análisis de clientes actuales y potenciales, los puntos de relativa fuerza o debilidad de la compañía, la situación competitiva, las tendencias principales en el ambiente más general que pueda

afectar el producto y, para productos existentes, los resultados de operación en el pasado”.

Esta sección también suele incluir pronósticos, estimaciones del potencial de ventas y otras suposiciones básicas del plan, que son importantes especialmente para nuevos productos o servicios propuestos. Con base en estos análisis, el gerente puede también llamar la atención en varios problemas clave, como son las oportunidades o amenazas que deben manejarse durante el periodo de planeación.

La **segunda** parte del plan detalla la estrategia para el próximo periodo. Esta parte se inicia, por lo general, cuando se detallan las metas (por ejemplo volumen de ventas, participación del mercado, utilidades, niveles de satisfacción del cliente, etc.) que deben ser alcanzadas por el producto o servicio durante el periodo de planeación.

A continuación, indico la estrategia general de marketing, las acciones asociadas con cada una de las 4 pes necesarias para poner en práctica la estrategia y el tiempo y lugar de responsabilidad para cada acción”.

## **PROCESO DEL PLAN DE MARKETING**

### **Análisis estratégico de la situación.**

“El plan de marketing debe partir de una investigación exploratoria dirigida a analizar la situación actual del objeto de análisis, tanto en lo que se refiere a aspectos internos (análisis interno) como a aspectos de su entorno (análisis externo)” (Hatton, 2012). Para organizar correctamente este proceso de análisis, es recomendable seguir las siguientes etapas:

### **Determinación de las variables a analizar.**

Hatton (2012), sugiere analizar las variables, por las razones siguientes:

En esta etapa debemos reflexionar sobre qué información es relevante para conocer la situación actual, evolución en los últimos años y perspectivas de futuro del objeto del plan de marketing. Si no realizamos una adecuada identificación inicial de las variables que deben ser consideradas y analizadas, cuando valoremos el resultado final encontraremos problemas como que la información de la que disponemos es incompleta, alguna información obtenida no es relevante, la información se presenta de forma incorrecta para su adecuado análisis o, en el peor de los casos, no disponemos de información de ciertos aspectos significativos.

En todo caso, el listado inicial de variables a analizar debemos entenderlo como provisional y se irá ampliado según se avance en las siguientes etapas del proceso.

### **Determinación de las fuentes de información.**

A decir de Hatton (2012), es importante determinar las fuentes de información, con las siguientes técnicas:

Una vez identificadas las variables de interés, es preciso determinar dónde podemos obtener información sobre las mismas. En la mayoría de las situaciones es necesario utilizar diversas fuentes de información.

Las opciones habituales son las siguientes:

1. Fuentes secundarias. Mucha información de interés suele estar recogida en estadísticas y bases de datos oficiales, en estudios previos o en fuentes sindicadas.
2. Fuentes primarias. La información sobre otras variables, sin embargo, no está disponible y debe ser generada a medida. Las opciones son:
  - Dinámicas de grupo con expertos y entrevistas en profundidad. Permitirá conocer información cualitativa muy relevante para realizar un diagnóstico DAFO y perfilar mejor algunas de las variables anteriores para ser incluidas posteriormente en un cuestionario que genere información cuantitativa.

- Encuestas. Según los casos se dirigirán a empresarios y/o a consumidores.
- Observación de aspectos relevantes para la investigación. Por ejemplo, a través de la visita a la fábrica de la empresa.

### **Diseño del proceso de obtención de información primaria.**

Según afirma Hatton (2012), el proceso para obtener información primaria, debe diseñarse de la siguiente manera:

Una vez que sabemos qué queremos medir y el método que se va a utilizar, es necesario plantearse cómo se va a preguntar (o a extraer) la información que necesitamos. Como se ha indicado anteriormente, si preguntamos de forma inadecuada, los resultados pueden ser parciales, incorrectos o difíciles de tratar estadísticamente. A continuación indicamos las principales cuestiones a decidir:

- En el diseño de las dinámicas de grupo y entrevistas en profundidad.
  - 1.- Selección de la muestra (expertos o entrevistados).
  - 2.- Determinación del lugar de realización y de los medios materiales necesarios (grabadoras, cámaras de video, etc.).
  - 3.- Selección del moderador /entrevistador.
  - 4.- Elaboración del guion de la dinámica/entrevista.
- En el diseño de la investigación por encuesta:
  - 1.- Definición de la población objetivo.

- 2.- Determinación del tipo de encuesta: personal, postal o telefónica.
- 3.- Plan de muestreo: tamaño y selección de la muestra.
- 4.- Diseño del cuestionario y elección de las escalas de medida de las variables”.

### **Búsqueda en fuentes secundaria y trabajo de campo: obtención de la información.**

Representa la captación de los datos mediante los medios seleccionados: búsqueda de la información secundaria y/o realización del trabajo de campo de las investigaciones primarias. En este último caso, implica una necesaria selección y capacitación de los entrevistadores, además de un trabajo inicial de supervisión de las entrevistas realizadas (supervisión en campo).

Según los casos, esta etapa puede llegar a requerir bastante tiempo y la finalización de la misma no siempre es controlable por el investigador, especialmente si se tiene que esperar respuestas a cuestionarios enviados. Por esta razón suele ser adecuado que se planifique su ejecución temporal de forma que se pueda solapar con otras etapas (por ejemplo, el procesamiento de los cuestionarios ya recibidos mientras se espera la recepción de otros) o actividades (por ejemplo, se realiza ciertas búsquedas en fuentes secundarias mientras enviamos los cuestionarios).

## Análisis FODA.

“Una vez obtenida información sobre la situación del objeto de análisis debo abrir un proceso de reflexión entre el equipo responsable de la elaboración del plan. Mediante este proceso se identifican las implicaciones que la situación actual y los cambios esperados pueden tener en la evolución futura del objeto de análisis” (Hatton, 2012). En concreto se deben identificar:

- Las **amenazas**: aquellos factores que influyen o pueden influir negativamente en la competitividad futura del objeto de análisis y en la consecución de los objetivos que establezcamos.
- Las **oportunidades**: aquellos factores del entorno que influyen o pueden influir positivamente en la competitividad futura del objeto de análisis y en la consecución de los objetivos que establezcamos.
- Las **debilidades**: aquellas características del objeto de análisis que afectan o pueden afectar negativamente a su competitividad futura.
- Las **fortalezas**: aquellas características del objeto de análisis que afectan o pueden afectar positivamente a su competitividad futura.

Este diagnóstico de la situación se suele presentar en un documento denominado matriz D.A.F.O., en el cual se recogen de forma clara y concisa las principales debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades identificadas en el análisis estratégico.

**CUADRO NRO. 1: Matriz FODA**

	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
INTERNOS	Es un recurso o una capacidad que la institución puede usar efectivamente para alcanzar sus objetivos	Son las limitaciones, deficiencias o defectos de la institución.
	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
EXTERNOS	Es cualquier situación favorable que se presente en el entorno de la institución, que asegura la demanda de un producto o servicio y permite mejorar su posición.	Cualquier situación desfavorable que se presenta en el entorno de la institución, que sea potencialmente nociva, puede ser una barrera, una limitación o cualquier factor que pueda causarle problemas o ir en detrimento de la institución.

**Fuente:** PAREDES Alfredo (2014)

**Elaborado por:** La Autora

## HERRAMIENTAS DE ANÁLISIS ESTRATÉGICO

### LAS 5 FUERZAS DE PORTER

“La configuración de las cinco fuerzas competitivas varía según el sector. La fuerza competitiva o las fuerzas competitivas más fuertes determinan la rentabilidad de un sector y se transforman en los elementos más importantes de la elaboración de la estrategia” (Harvard Business Review, 2013).

### Ilustración 1: Cinco fuerzas de PORTER



**Fuente:** Harvard Business Review (2013)

**Elaboración:** La autora

“La fuerza competitiva o las fuerzas competitivas más fuertes determinan la rentabilidad de un sector y se transforman en los elementos más importantes de la elaboración de la estrategia.

La estructura del sector es el resultado de un conjunto de características económicas y técnicas que determinan la fortaleza de cada fuerza competitiva” (Harvard Business Review, 2013).

**AMENAZA DE ENTRADA.** “Los nuevos entrantes en un sector introducen nuevas capacidades y un deseo de adquirir participación de mercado, lo que

ejerce presión sobre los precios, costos y la tasa de inversión necesaria para competir” (Harvard Business Review, 2013).

**Barreras de entrada.** De acuerdo a la publicación de (Harvard Business Review, 2013). Las barreras de entrada son ventajas que tienen los actores establecidos en comparación con los nuevos entrantes. Existen siete fuentes importantes:

1. ***Economías de escala por el lado de la oferta.*** Estas economías aparecen cuando empresas que producen a volúmenes más grandes disfrutan de costos más bajos por unidad, pues pueden distribuir los costos fijos entre más unidades, usar tecnología más eficaz o exigir mejores condiciones de los proveedores.
2. ***Beneficios de escala por el lado de la demanda.*** Estos beneficios, también conocidos como efectos de red, aparecen en sectores donde la disposición de un comprador para pagar por el producto de una empresa aumenta con el número de otros compradores que también usan la empresa.
3. ***Costos para los clientes por cambiar de proveedor.*** Cuando los compradores cambian de proveedor, deben asumir ciertos costos fijos. Estos costos pueden surgir porque cuando un comprador cambia de proveedor, debe, por ejemplo, cambiar las especificaciones del producto, volver a capacitar a sus empleados

respecto de cómo usar un nuevo producto, o modificar los procesos o sistemas de información.

**4. Requisitos de capital.** La necesidad de invertir grandes sumas de recursos financieros para poder competir puede impedir la entrada de nuevos competidores.

**5. Ventajas de los actores establecidos independientemente del tamaño.** Independientemente de su tamaño, los actores establecidos tendrán ventajas de costos o de calidad que no están al alcance de sus potenciales rivales. Estas ventajas se deben a varios factores tales como tecnología propietaria, acceso preferencial a las mejores fuentes de materias primas, haber copado las ubicaciones geográficas más favorables, las identidades de marcas establecidas, o la experiencia acumulada que significa que los actores establecidos han aprendido cómo producir más eficazmente. Los recién llegados intentan obviar estas ventajas.

**6. Acceso desigual a los canales de distribución.** El nuevo entrante debe, por cierto, asegurar la distribución de su producto o servicio.

**7. Políticas gubernamentales restrictivas.** Las políticas gubernamentales pueden obstaculizar o promover en forma directa la entrada de nuevos competidores a un sector, y también pueden

extender (o eliminar) las otras barreras de entrada. Los gobiernos restringen directamente e incluso cierran la entrada a ciertos sectores mediante diversas medidas, tales como requerimientos de licencias y restricciones a las inversiones extranjeras”.

**EL PODER DE LOS PROVEEDORES.** “Los proveedores poderosos capturan una mayor parte del valor para sí mismos cobrando precios más altos, restringiendo la calidad o los servicios, o transfiriendo los costos a los participantes del sector” (Harvard Business Review, 2013).

Un grupo de proveedores es poderoso si:

- **Está más concentrado que el sector al cual le vende.**
- **Los grupos de proveedores no dependen fuertemente del sector para sus ingresos.** Los proveedores que abastecen a muchos sectores no dudarán en extraer el máximo de utilidades de cada uno.
- **Los participantes del sector deben asumir costos por cambiar de proveedor.** Es difícil cambiar de proveedor si las empresas han invertido fuertemente en equipamiento complementario especializado o en aprender cómo operar el equipamiento de un proveedor.
- **Los proveedores ofrecen productos que son diferenciados.**
- **No existe un sustituto para lo que ofrece el grupo proveedor.**

- **El grupo proveedor puede amenazar creíblemente con integrarse en el sector de forma más avanzada.** En ese caso, si los participantes del sector generan muchas ganancias en comparación con los proveedores, impulsarán a los proveedores a que se unan al mercado.

**EL PODER DE LOS COMPRADORES.** “Los clientes poderosos—el lado inverso de los proveedores poderosos— son capaces de capturar más valor si obligan a que los precios bajen, exigen mejor calidad o mejores servicios (lo que incrementa los costos) y, por lo general, hacen que los participantes del sector se enfrenten; todo esto en perjuicio de la rentabilidad del sector” (Harvard Business Review, 2013).

. Un grupo de clientes cuenta con poder de negociación si:

- **Hay pocos compradores o cada uno compra en volúmenes que son grandes en relación con el tamaño de un proveedor.**
- **Los productos del sector son estandarizados o no se diferencian entre sí.**
- **Los compradores deben asumir pocos costos por cambiar de proveedor.**
- **Los compradores pueden amenazar creíblemente con integrarse hacia atrás en el sector, y fabricar los productos del sector por sí mismos si los proveedores generan demasiadas utilidades.**

Un grupo de compradores es sensible al precio si:

- **“El producto que compra al sector representa una parte importante de su estructura de costos o presupuesto de adquisiciones.** En estos casos, es posible que los compradores comparen precios y negocien agresivamente.
- **El grupo de compradores obtiene utilidades bajas, le hace falta efectivo, o, de alguna forma u otra está presionado por recortar sus costos de adquisición.** En cambio, los clientes que generan altas utilidades son, por lo general, menos sensibles a los precios (por cierto, esto es verdad si el producto no representa un porcentaje alto de sus costos).
- **La calidad de los servicios o productos de los compradores no se ve muy afectada por el producto del sector.**
- **El producto del sector surte poco efecto en los otros costos del comprador.** En este caso, los compradores se centran en los precios.”  
(Harvard Business Review, 2013).

**LA AMENAZA DE LOS SUBSTITUTOS.** “Un sustituto cumple la misma función –o una similar– que el producto de un sector mediante formas distintas” (Harvard Business Review, 2013).

La amenaza de un sustituto es alta si:

- **Ofrece un atractivo trade-off de precio y desempeño respecto del producto del sector.** Mientras mejor el valor relativo del sustituto, más custodiado se encuentra el potencial de utilidades de un sector.
- **El costo para el comprador por cambiar al sustituto es bajo.**

**LA RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES EXISTENTES.** “La rivalidad entre los competidores existentes adopta muchas formas familiares, incluyendo descuentos de precios, lanzamientos de nuevos productos, campañas publicitarias, y mejoramiento del servicio. Un alto grado de rivalidad limita la rentabilidad del sector. El grado en el cual la rivalidad reduce las utilidades de un sector depende en primer lugar de la intensidad con la cual las empresas compiten y, en segundo lugar, de la base sobre la cual compiten” (Harvard Business Review, 2013).

La rivalidad es más intensa cuando:

- **Los competidores son varios o son aproximadamente iguales en tamaño y potencia.**
- **El crecimiento del sector es lento.**

- **Las barreras de salida son altas.** Las barreras de salida son el lado inverso de las barreras de entrada, y surgen debido a elementos como activos altamente especializados o la dedicación de la dirección a un negocio en especial. Estas barreras mantienen a las empresas en el mercado aun cuando podrían estar generando retornos bajos o negativos.
- **Los rivales están altamente comprometidos con el negocio y aspiran a ser líderes, sobre todo si tienen metas que van más allá del desempeño económico en ese sector en particular.**
- **Las empresas no son capaces de entender bien sus señales mutuamente, debido a una falta de familiaridad entre ellas, enfoques competitivos distintos o metas diferentes.** La fuerza de la rivalidad refleja no sólo la intensidad de la competencia sino también la base de la competencia.

Es más factible que se dé una competencia de precios si:

- **Los productos o servicios de los rivales son casi idénticos y existen pocos costos por cambios de proveedor para los compradores.**
- **Los costos fijos son altos y los costos marginales son bajos.** Esto crea una presión intensa para que los competidores recorten los precios por debajo de sus costos promedios, e incluso cerca de sus costos

marginales, para robar clientes incrementales mientras aún contribuyen a cubrir los costos fijos.

- **La capacidad debe ser expandida en grandes cantidades para ser eficaz.** La necesidad por grandes expansiones de capacidad, tal como existe en el negocio de cloruro de polivinilo clorado, rompe el equilibrio de oferta y demanda del sector y a menudo lleva a largos y recurrentes periodos de exceso de capacidad y recortes de precios.
- **El producto es perecible.** El que un producto sea perecible genera una fuerte tentación de recortar precios y vender un producto mientras aún tiene valor.

## **TÉCNICAS PARA EL DISEÑO ESTRATÉGICO**

Las técnicas más utilizadas para formular estrategias se pueden integrar en un marco de tres etapas para tomar decisiones. Los instrumentos presentados en este marco se pueden aplicar a organizaciones de todo tipo y tamaño y le pueden servir a los estrategas para crear, intensificar, evaluar y elegir estrategias.

## **Matriz de evaluación de los factores internos (EFI)**

Un paso resumido para realizar una auditoría interna de la administración estratégica consiste en constituir una matriz EFI. Este instrumento para formular estrategias resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas.

Al elaborar una matriz EFI es necesario aplicar juicios intuitivos, por lo que el hecho de que esta técnica tenga apariencia de un enfoque científico, no se debe interpretar como si la misma fuera del todo contundente. Es bastante más importante entender a fondo los factores incluidos que las cifras reales. Para elaborar la matriz EFI, THOMPSON, GAMBLE, PETERAF & STRICKLAND (2012), proponen realizar el siguiente proceso:

### ***Pasos para la construcción de una matriz EFI***

Hacer una lista de los factores de éxito identificados mediante el proceso de la auditoría interna. Use entre diez y veinte factores internos en total, que incluyan tanto fuerzas como debilidades. Primero anote las fuerzas y después las debilidades. Sea lo más específico posible y use porcentajes, razones y cifras comparativas. Asignar un peso entre 0.0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante) a cada uno de los factores.

El peso adjudicado a un factor dado indica la importancia relativa del mismo para alcanzar el éxito de la empresa. Independientemente de que el factor clave represente una fuerza o una debilidad interna, los factores que se consideren que repercutirán más en el desempeño de la organización deben llevar los pesos más altos. El total de todos los pesos debe de sumar 1.0. Asignar una calificación entre 1 y 4 a cada uno de los factores a efecto de indicar si el factor representa una debilidad mayor (calificación = 1), una debilidad menor (calificación = 2), una fuerza menor (calificación = 3) o una fuerza mayor (calificación = 4). Así, las calificaciones se refieren a la compañía, mientras que los pesos del paso 2 se refieren a la industria.

Multiplicar el peso de cada factor por su calificación correspondiente para determinar una calificación ponderada para cada variable. Sumar las calificaciones ponderadas de cada variable para determinar el total ponderado de la organización entera.

Sea cual fuere la cantidad de factores que se incluyen en una matriz EFI, el total ponderado puede ir de un mínimo de 1.0 a un máximo de 4.0, siendo la calificación promedio de 2.5. Los totales ponderados muy por debajo de 2.5 caracterizan a las organizaciones que son débiles en lo interno, mientras que las calificaciones muy por arriba de 2.5 indican una posición interna fuerte.

**CUADRO NRO. 2: MODELO DE MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL FACTOR INTERNO**

<b>FACTORES INTERNOS CLAVE</b>	<b>VALOR</b>	<b>CLASIFICACIÓN</b>	<b>VALOR PONDERADO</b>
<b><u>Fortalezas:</u></b>			
<b><u>Debilidades:</u></b>			
<b>TOTAL</b>	<b>1.00</b>		

Fuente: THOMPSON y otros (2012).

Elaborado por: La Autora

### **Matriz de Evaluación del Factor Externo (EFE)**

La matriz de evaluación de los factores externos (EFE) permite a los estrategas resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva. De acuerdo a THONSON y otros (2012), la elaboración de una Matriz EFE consta de cinco pasos:

1. Haga una lista de los factores críticos o determinantes para el éxito identificados en el proceso de la auditoría externa. Abarque un total de entre diez y veinte factores, incluyendo tanto oportunidades como amenazas que afectan a la empresa y su industria. En esta lista, primero anote las oportunidades y después las amenazas. Sea lo más específico posible, usando porcentajes, razones y cifras comparativas en la medida de lo posible.

2. Asigne un peso relativo a cada factor, de 0.0 (no es importante) a 1.0 (muy importante). El peso indica la importancia relativa que tiene ese factor para alcanzar el éxito en la industria de la empresa. Las oportunidades suelen tener pesos más altos que las amenazas, pero éstas, a su vez, pueden tener pesos altos si son especialmente graves o amenazadoras. Los pesos adecuados se pueden determinar comparando a los competidores que tienen éxito con los que no lo tienen o analizando el factor en grupo y llegando a un consenso. La suma de todos los pesos asignados a los factores debe sumar 1.0.
3. Asigne una calificación de 1 a 4 a cada uno de los factores determinantes para el éxito con el objeto de indicar si las estrategias presentes de la empresa están respondiendo con eficacia al factor, donde 4 = una respuesta superior, 3 = una respuesta superior a la media, 2 = una respuesta media y 1 = una respuesta mala. Las calificaciones se basan en la eficacia de las estrategias de la empresa. Así pues, las calificaciones se basan en la empresa, mientras que los pesos del paso 2 se basan en la industria.
4. Multiplique el peso de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada.
5. Sume las calificaciones ponderadas de cada una de las variables para determinar el total ponderado de la organización.

Independientemente de la cantidad de oportunidades y amenazas clave incluidas en la matriz EFE, el total ponderado más alto que

puede obtener la organización es 4.0 y el total ponderado más bajo posible es 1.0. El valor del promedio ponderado es 2.5.

Un promedio ponderado de 4.0 indica que la organización está respondiendo de manera excelente a las oportunidades y amenazas existentes en su industria. En otras palabras, las estrategias de la empresa están aprovechando con eficacia las oportunidades existentes y minimizando los posibles efectos negativos de las amenazas externas. Un promedio ponderado de 1.0 indica que las estrategias de la empresa no están capitalizando las oportunidades ni evitando las amenazas externas”.

**CUADRO NRO. 3: MODELO DE MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL FACTOR EXTERNO**

<b>FACTORES EXTERNOS CLAVE</b>	<b>VALOR</b>	<b>CLASIFICACIÓN</b>	<b>VALOR PONDERADO</b>
<b><u>Oportunidades:</u></b>			
<b><u>Amenazas:</u></b>			
<b>TOTAL</b>	<b>1.00</b>		

Fuente: THONSON y otros (2012).

Elaborado por: La Autora

**Matriz de alto impacto**

De acuerdo a David Fred, esta matriz es un ajuste de los factores internos y externos, y requiere de un criterio acertado para su formulación.

En esta matriz se resumen las estrategias resultantes de las combinaciones FO, DO, FA Y DA. El procedimiento a seguir es el siguiente:

1. Se enlistan las fortalezas clave de la empresa
2. Se enlistan las debilidades clave de la empresa.
3. Se enlistan las oportunidades clave de la empresa.
4. Se enlistan las amenazas clave de la empresa
5. Se establece la relación entre las fortalezas internas con las oportunidades externas y registre las estrategias FO resultantes en el cuadrante correspondiente.
6. Se establece la relación entre las fortalezas internas con las oportunidades externas y anote las estrategias DO resultantes.
7. Se establece la relación entre las fortalezas internas con las amenazas externas y registre las estrategias FA resultantes.
8. Se establece la relación entre las debilidades internas con las amenazas externas y anote las estrategias DA resultantes.

**CUADRO NRO. 4:** Matriz de alto impacto.

	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.</li> <li>2.</li> <li>3. Lista de fortalezas</li> <li>4.</li> <li>5.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.</li> <li>2.</li> <li>3. Lista de debilidades</li> <li>4.</li> <li>5.</li> </ol>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>ESTRATEGIA FO</b>	<b>ESTRATEGIA DO</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1.</li> <li>2.</li> <li>3. Lista de oportunidades</li> <li>4.</li> <li>5.</li> </ol>	Utilizar las fortalezas para aprovechar las oportunidades	Superar las debilidades al aprovechar las oportunidades
<b>AMENAZAS</b>	<b>ESTRATEGIA FA</b>	<b>ESTRATEGIA DA</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1.</li> <li>2.</li> <li>3. Lista de amenazas</li> <li>4.</li> <li>5.</li> </ol>	Utilizar las fortalezas para evitar las amenazas	Reducir al mínimo las debilidades y evitar las amenazas

**Fuente:** David Fred (2013). Conceptos de Administración estratégica

**Elaborado por:** La Autora

“La Planificación Estratégica de marketing como instrumento, constituye un marco conceptual o referente, que orienta a la gestión de la organización con el objeto de llegar a alcanzar la Visión y realizar la Misión, la cual se plasma en un Plan Estratégico. Así, se convierte en una especie de “carta de navegación”, una vez desarrollado todo el proceso de reflexión, análisis y discusión, que es donde se hace explícita la Visión, Misión, los objetivos, estrategias, actividades, recursos, indicadores y metas y que se traduce finalmente en los Planes y Proyectos” (Thompson, Gamble, Peteraf, & Stricklan, 2012).

**Misión** “La misión de la empresa involucra la razón de su existencia, la función que desempeña de manera que sea útil y justifique sus ganancias, atendiendo a las expectativas de sus accionistas y de la sociedad en la que actúa. La misión expresa dónde y cómo la empresa espera obtener ganancias, por medio de la oferta de un producto o la prestación de un servicio útil y deseable.

**Visión** “En esta etapa, se establece la visión del futuro de la empresa, de la forma más precisa posible, intentando determinar los elementos que la ayudarán a controlar su propio destino” (Ambrosio, 2010).

**La estrategia** “Es un estilo y un método de pensamiento acerca de la acción. Tiene un carácter dialéctico que podemos describir de la siguiente manera:

- Organiza la reflexión y análisis de situaciones desde la perspectiva de la correlación de fuerzas de los actores.
- Considera a las relaciones entre actores sociales en sus vínculos de colaboración, neutralidad, enfrentamiento u oposición de fuerzas.
- Reconoce a la realidad como un conjunto complejo de intenciones, voluntades y actos diversos que producen una pluralidad de interpretaciones y comprensiones (que explican su significado desde diversas posiciones y prácticas sociales)” (Ossorio, 2013).

**Control estratégico.-** de acuerdo a lo expuesto por Casado (2012), el control estratégico “examina los resultados globales de la empresa y su

eficacia en el área de marketing. La eficacia de marketing se determina según el grado en el que la empresa desarrolla cinco atributos característicos de la orientación marketing: filosofía orientada al consumidor, organización integral de marketing, información adecuada de marketing, orientación estratégica y eficiencia operacional”.

### **Objetivos del plan de marketing**

Según afirma Fred, (2013)” los objetivos se definen como resultados específicos que una empresa intenta lograr para cumplir con su misión básica”. También señala que los objetivos son indispensables para lograr el éxito de una empresa debido a que establecen la dirección a seguir, ayudan en la evaluación, crean sinergia, revelan prioridades, enfocan la coordinación y proporcionan una base para llevar a cabo las actividades de planificación, organización, motivación y control.

A decir de Fred (2013), “los objetivos deberán estipularse como metas que a la compañía le gustaría lograr durante el término del plan”

En el plan de marketing, según Parmerlee (2014), se deben establecer estos objetivos, de la siguiente manera:

- ✓ Primero, cada año establecer las metas y objetivos para cada actividad de marketing basado en su plan estratégico de marketing a largo plazo.
- ✓ Considere metas operativas de ventas, de finanzas y de marketing”.

## **Operativización de los objetivos estratégicos**

“Un objetivo estratégico es un fin deseado, clave para la organización y para la consecución de la estrategia. Su cumplimiento es de máxima prioridad para la organización” (Baraybar, 2010). Para conseguir la ejecución de estos objetivos, es seguir un proceso con la definición de las siguientes variables, que según manifiesta, (UNL, 2010), son:

**Objetivos:** Este es el punto donde se convierten los objetivos financieros en objetivos de mercadotecnia.

**Estrategia:** En esta sección se hace un bosquejo amplio de la estrategia de mercadotecnia o "plan de juego"

**Tácticas:** También llamadas programas de acción, actividades específicas o planes de acción, son concebidas para ejecutar las principales estrategias de la sección anterior. En esta sección se responde a las siguientes preguntas: ¿Qué se hará?; ¿Cuándo se hará?; ¿Quién lo hará?; ¿Cuánto costará?

A estas variables, (Garrido, 2014), acota las políticas y el presupuesto:

**Políticas:** Las políticas hacen que la implementación de la estrategia vaya produciéndose gradualmente y ello da lugar a resolver problemas de naturaleza recurrente en el día a día de las organizaciones.

**Presupuesto:** La asignación de recursos es una tarea de naturaleza administrativa. No puede basarse en factores políticos o personales, sino que debe ser consecuencia de las prioridades establecidas en los objetivos anuales y concordar con las prioridades con miras a conseguir la implementación de la estrategia global.

Finalmente (Zabala, 2015), señala que es necesario cuantificar los objetivos a través de la formulación de metas:

**Las metas:** Cada objetivo específico se precisa a través de las metas. Éstas se definen como la cuantificación de ese objetivo, proponiéndose tareas concretas a cumplir en un plazo determinado. Las metas son alcanzables y medibles, mediante las cuales se determinan fechas y puntos exactos de referencia.

## e) MATERIALES Y MÉTODOS

### Recursos Materiales

#### Material Bibliográfico

- Libros.
- Cuadernillos.
- Diccionario

#### Materiales de oficina

- Resmas de hojas de papel bond
- Resaltadores
- Bolígrafos
- Lápiz de papel
- Borrador
- Grapadora
- Grapas
- Clips mariposa.
- Flash memory
- Internet (alquiler)
- Cartuchos de tinta.
- Infocus (alquiler)

 Materiales de fotocopiado

- Copias
- Anillados
- Empastados

### **Movilización**

 Transporte (taxi)

## **RECURSOS.**

### **Recursos Humanos**

Los recursos humanos que intervendrán en la ejecución del presente proyecto son:

 ASPIRANTE: Srta. Mónica Salazar Paladines.

 TUTOR/DIRECTOR: Ing. Roberto Carlos Carpio Ayala.

 TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA

 ADMINISTRADORES DE PATIOS DE VEHÍCULOS USADOS.

## **METODOLOGÍA**

Para el desarrollo de este trabajo se utilizaron los siguientes métodos:

**Método histórico.-** “Narra secuencias de hechos, cambios ocurridos en una comunidad u organización” (Hernández, 2014, pág. 445). Está vinculado al conocimiento de las distintas etapas de los objetos en su sucesión cronológica, para conocer la evolución y desarrollo del objeto o fenómeno de investigación se hace necesario revelar su historia, las etapas principales de su desenvolvimiento y las conexiones históricas fundamentales. Mediante este método histórico se realiza el análisis del desenvolvimiento de la empresa para llegar a determinar la situación actual en la que se encuentra, para en base a esta información fijar los objetivos del plan de marketing.

**Método Analítico- Descriptivo.-** “Describe las decisiones o definiciones hechas al momento de analizar los datos” (Hernández, 2014, pág. 456) Este método fue utilizado para el análisis de los datos arrojados en la exposición de resultados; así como se los utilizo para interpretar los resultados de las encuestas y entrevistas.

**Método Deductivo.-** “Va de lo más general a lo más específico, descomponiendo el concepto en sus referentes empíricos” (Batthyány & Cabrera, 2011, pág. 47). Este método se empleó para presentar la teoría de

la investigación a través de conceptos, definiciones, leyes o normas generales, mismo que permitió elaborar el diagnóstico actual de la empresa. Así mismo más adelante permitió elaborar las conclusiones y recomendaciones.

**Método Inductivo.**- “los patrones, categorías y temas van de abajo hacia arriba, organizando sus datos hasta llegar cada vez a unidades de información más abstractas” (Batthyány & Cabrera, 2011, pág. 47). Este método aportó en el momento que se estudió cada uno de los juicios emitidos sobre las diferentes interrogantes, en consideración con el problema que se investiga, esto permitió llegar a criterios generales cuando se analizaron los factores internos y externos de la empresa.

#### **TÉCNICAS:**

**OBSERVACIÓN:** “consiste en el registro sistemático, válido y confiable de comportamientos y situaciones observables, a través de un conjunto de categorías y subcategorías” (Hernández, 2014, pág. 285). Esta técnica permitió una visión de aspectos técnicos relacionados con la entidad objeto de estudio, además se pudo verificar toda la documentación que se requirió con el fin de constatar que la información obtenida sea objetiva, veraz y oportuna.

**ENCUESTA:** “son investigaciones no experimentales transversales o transeccionales descriptivas o correlacionales-causales, ya que a veces

tienen propósitos de unos u otros diseños y a veces de ambos” (Hernández, 2014, pág. 166). Se utilizó esta técnica, para la recolección de datos a los clientes y colaboradores de ORTEPAL CIA LTDA.

**ENTREVISTA:** “Se define como una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (entrevistado) u otras (entrevistados)” (Hernández, 2014, pág. 403). La entrevista se la realizó en forma concreta al gerente de la empresa para recabar información de las estrategias de marketing y la situación actual de ORTEPAL CIA LTDA así como también para obtener información de las técnicas o estrategias de venta que aplica la empresa, mismas que fueron necesarias para realizar un análisis más preciso.

**RECOPIACIÓN BIBLIOGRÁFICA:** “Son las fuentes primarias consultadas por el investigador a lo largo del informe” (Hernández, 2014, pág. 523). La aplicación de esta técnica permitió observar y recopilar la literatura existente sobre el tema que se va a investigar y resumiendo los conceptos básicos más relevantes para la elaboración del presente trabajo de investigación, fue necesario recurrir frecuentemente a la consulta de varias fuentes bibliográficas que permitieron aclarar ciertas dudas con respecto al tema.

## POBLACIÓN

La población de Ortepal está constituida por los 70 patios<sup>1</sup> que comercializan vehículos usados en la ciudad de Loja.

Así mismo el talento humano de la empresa Ortepal, conformado por 17 colaboradores, a quienes se les aplicó la encuesta con la finalidad de recabar más información del área de marketing.

Con respecto a la **competencia**, en la ciudad de Loja, Ortepal es la única empresa que ofrece este servicio, así que no será necesario realizar un estudio a este sector.

---

<sup>1</sup>Fuente: SRI. Stalin Calva, jefe del Departamento de Reclamos del SRI

## f) RESULTADOS

### DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA EMPRESA ORTEPAL

#### HISTORIA DE LA EMPRESA.

#### ORTEPAL & ASOCIADOS CIA LTDA

La gran demanda de compra venta de vehículos, automóviles, motos, bienes raíces a nivel provincial y nacional conlleva a una necesidad de ofrecer un mejor servicio y a su vez garantizar el fiel cumplimiento de la obligación. Con lo cual nace la compañía **“ORTEPAL & ASOCIADOS CIA LTDA”** legalmente constituida bajo la regulación de la superintendencia de Compañías, Registro Mercantil y SRI, para brindar y evitar esos gastos innecesarios, trámites engorrosos y demoras mediante la vía judicial, contribuyendo a soluciones rápidas y efectivas.

Saliendo de lo tradicional ya que en la actualidad, los concesionarios de vehículos los financian con Prenda Industrial o a su vez Reserva de Dominio, entre otros gravámenes que dispone la Ley, pero para recuperar los vehículos es necesario entrar en trámite judicial que se torna engoroso, trae consigo una serie de trámites que para arribar a una solución favorable la parte perjudicada tiene que esperar de tres a seis meses, mientras que la compañía **“ORTEPAL & ASOCIADOS CIA LTDA”** lo hace como comodato precario y la recuperación del bien fideicomisito es de inmediato.

**“ORTEPAL & ASOCIADOS CIA LTDA”** es una compañía de responsabilidad limitada, elevada a escritura pública “el día 26 de abril de 2011 (...), con un capital social de \$400 (...) y un plazo de duración de veinte años (...). Su representante legal es el señor Pablo Alexander Ortega Córdova” (Escritura Pública de constitución de la compañía Ortepal, 2011). Así mismo la compañía Ortepal se encuentra registrado “el 05 de mayo de 2011 en el SRI, donde la razón social es ORTEPAL & ASOCIADOS CIA LTDA con RUC 1191739988001; de contribuyente Sociedad, por lo que se encuentra obligado a llevar contabilidad” (SRI, 2011).

Se encuentra ubicado en la ciudad de Loja, en la calle Avd. 8 de Diciembre frente a matriculación vehicular

Además ofrece servicios adicionales como:

-  Asesoría jurídica para el manejo de concesionarios.
-  Emisión y renovación del SOAT.
-  GPS (venta, instalación y monitoreo las 24 horas.
-  Convenio con brookers de seguros

Los principales objetivos que persigue ORTEPAL & ASOCIADOS CIA LTDA son:

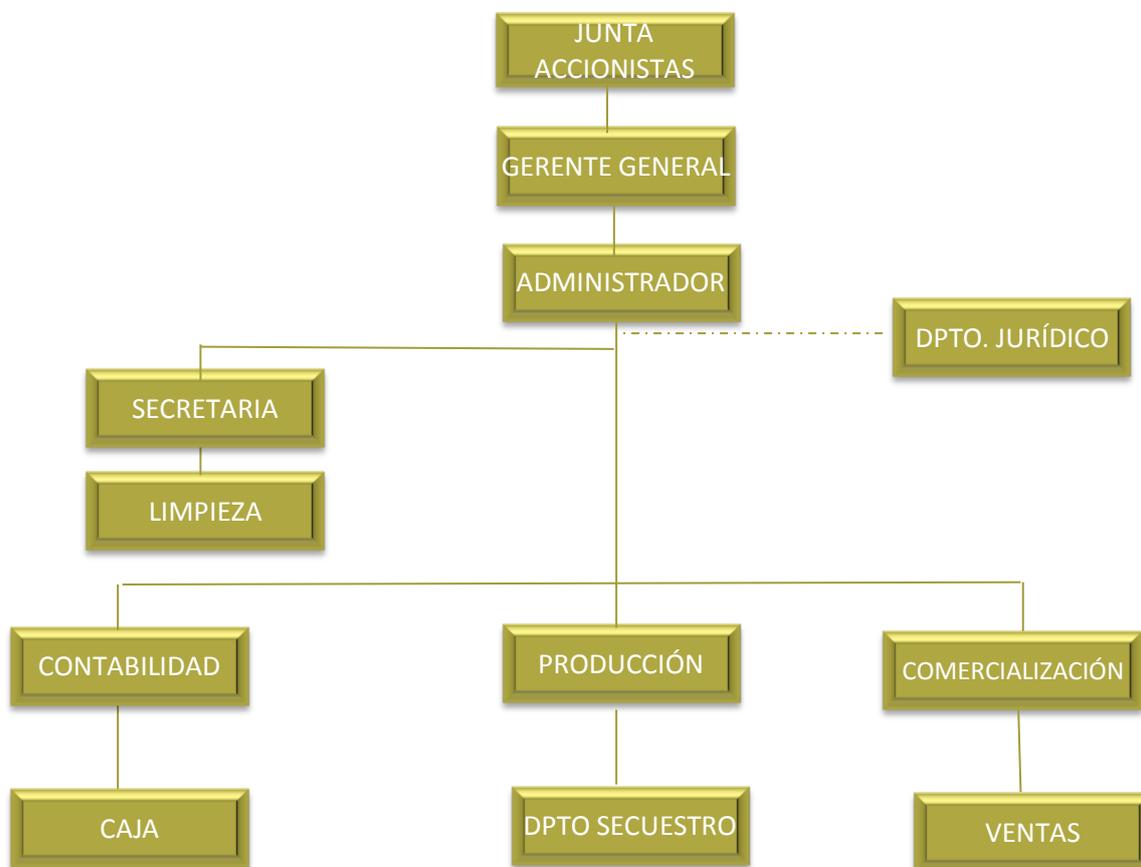
-  Impulsar, garantizar el fiel cumplimiento de la obligación contraída con el concesionario de vehículos.

- 🚗 Procurar un cambio innovador del sistema de financiamiento tradicional, mediante la participación entre la compañía y los inversionistas para elevar el desarrollo socio económico.
- 🚗 Garantizar el pago del crédito directo realizado por el concesionario.
- 🚗 Evitar el trámite engorroso ya que a través de ORTEPAL & ASOCIADOS CIA LTDA no es necesario demandar para hacer cumplir el pago de la obligación, ya que está constituida en un fideicomiso, donde el trámite es más rápido.

## **ESTRUCTURA ACTUAL DE LA EMPRESA**

La empresa tiene una estructura vertical, con todos los niveles jerárquicos establecidos de acuerdo a la actividad que realiza. Es así que en el departamento de producción consta el departamento jurídico, puesto que éste es el encargado de realizar toda la tramitología legal para la recuperación del vehículo y se necesita de su presencia permanente para realizar las recuperaciones en forma rápida y oportuna.

**GRAFICO NRO. 1**  
**ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE ORTEPAL**



**Fuente:** Documentos internos de Ortepal.

**Elaboración:** La Autora.

## **ANÁLISIS DEL NIVEL OPERATIVO**

**DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO.-** Se encuentra estructurado por el administrador, la secretaria y el personal de limpieza. En el caso del administrador se trata de un profesional en ingeniería comercial, es uno de los colaboradores fundadores de la empresa. La secretaria es ingeniera en administración turística, domina muy bien el área geográfica de la ciudad y provincia de Loja, atención al cliente y maneja muy bien las relaciones interpersonales. Conjuntamente con el gerente forman un buen equipo administrativo de la empresa. En el caso del personal de limpieza, estos dependen directamente de la secretaria, al estar en contacto directo con todos los departamentos de la empresa es la encargada de emitir sugerencias para el aseo y conservación de las áreas de la empresa.

**DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN.-** Este departamento se encuentra integrado por los departamentos jurídicos y de secuestro vehicular. El departamento jurídico lo conforman los abogados que son los encargados de la elaboración del documento y entrega personal del mismo en el momento de secuestro del vehículo. El personal de secuestro vehicular está conformado por el chofer y dos personas encargadas de efectuar el secuestro conjuntamente con el abogado de la empresa.

**DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACIÓN.-** Este departamento se encuentra integrado por los asesores comerciales de la empresa, quienes son los encargados de visitar los patios de vehículos usados de la ciudad de

Loja para dar a conocer el servicio y efectuar los contratos de venta del servicio. Este departamento lo conforman dos personas con título en ingeniería comercial y contabilidad. Hasta la actualidad han vendido al 78,57% de los patios, lo que representa un buen porcentaje para el tiempo que lleva la empresa en el mercado que es de 4 años.

**COMUNICACIÓN INTERNA.-** La comunicación que se tiene en la empresa es muy buena, esta se realiza personalmente, a través de correos electrónicos y mensajes escritos a celular. Todos los colaboradores conocen la planificación mensual o trimestral que tiene la empresa.

**CALIDAD DEL SERVICIO.-** Para el gerente, el servicio que presta su empresa es bueno, pues se evita al cliente de incurrir en trámite legales engorrosos y que le demandan mucho tiempo para recuperar su vehículo.

#### **TALENTO HUMANO.**

- **NÚMERO DE TRABAJADORES.-** Son 17 los colaboradores que ofrecen sus servicios en Ortepal.
- **CAPACITACIÓN AL PERSONAL.-** El personal es capacitado solamente cuando ingresa a la empresa, no se tiene un plan de capacitación permanente.
- **ASENSOS DE PERSONAL.-** La empresa no promueve ascensos de personal.

- **MOTIVACIÓN AL PERSONAL.-** La motivación que ofrece Ortepal al personal que labora en la empresa es a través de incentivos económicos cuando se va a recuperar un vehículo; así mismo se motiva al personal pagando a tiempo el sueldo cada mes; el décimo tercer sueldo es cancelado máximo hasta el 15 de diciembre para que los colaboradores puedan comprar con tiempo los obsequios navideños para sus hijos o cónyuges; el décimo cuarto sueldo es cancelado hasta el 15 de agosto. Con esta política que tiene la empresa de pagar puntualmente los haberes de sus colaboradores se los motiva puesto que ellos con este pago pueden programar las finanzas de sus familias.

#### **RECURSOS MATERIALES.**

- **Infraestructura.-** El local donde funciona Ortepal es arrendado, la empresa no cuenta con local propio.
- **Vehículos.-** La empresa cuenta con un vehículo para realizar el secuestro vehicular.
- **Equipos de Oficina.-** Los equipos de oficina con los que cuenta Ortepal para ofrecer su servicio es el normal, posee equipos de cómputo para cada miembro del área administrativa, también provee de estaciones de trabajo para los asesores comerciales, que pese a ser su función más fuera de la empresa, tienen su espacio para desarrollar actividades de oficina.

## MEZCLA DE MERCADO



**PRODUCTO/SERVICIO.-** El servicio principal que ofrece Ortepal, es la compra - venta, comisión, consignación de bienes muebles tales como: vehículos, autos, camionetas, motos, camiones de carga pesada y liviana, maquinaria pesada, etc., e inmuebles como: casas, terrenos, galpones, edificios, condominios, conjuntos residenciales, etc. Así también la compra-venta y cumplimiento de su objeto social. Además presta los siguientes servicios:

- 🚗 Asesoría jurídica para el manejo de concesionarios.
- 🚗 Emisión y renovación del SOAT.
- 🚗 GPS (venta, instalación y monitoreo las 24 horas).
- 🚗 Convenio con brookers de seguros

**PRECIO.-** El precio por el servicio principal varia de acuerdo al lugar dónde se va a realizar el secuestro vehicular. Con respecto a la venta del SOAT, estos son precios establecidos por el ejecutivo. A continuación se exponen los servicios con su respectivo precio.

**CUADRO NRO. 5**  
**PRECIO DE LOS SERVICIOS DE ORTEPAL**

SERVICIO	PRECIO
Secuestro vehicular, dentro del cantón Loja.	\$300
Secuestro vehicular, fuera del del cantón Loja.	\$600
Asesoría jurídica	\$250
Venta de SOAT	Desde-Hasta
Motocicletas	\$20,30 - \$30,91
Todo terreno y camionetas de 0 a 9 años	\$39,40 - \$54,96
Todo terreno y camionetas de más de 9 años	\$48,60 - \$63,45
Automóviles de 0 a 9 años	\$21,72 - \$32,33
Automóviles de más de 9 años	\$29,50 - \$38,69
Oficial especial	\$50,01 - \$76,18
Venta e instalación de GPS	\$180
Monitoreo de GPS, mensual	\$60

**Fuente:** Dpto de ventas de Ortepal.

**Elaboración:** La autora.

**LA PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD.-** Ortepal posee como medio publicitario las hojas volantes que reparte entre sus clientes y las visitas personales a los patios de vehículos.

**PLAZA.-** El segmento de mercado de Ortepal son los patios de vehículos usados de la ciudad de Loja. Su canal de comercialización es directo; es decir se da directamente entre Ortepal y el patio.

### Ilustración 2

#### CANAL DE COMERCIALIZACIÓN DE ORTEPAL



### ANÁLISIS DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS

#### FACTOR ECONÓMICO.

El panorama económico en el país, es alentador, todo muestra que poco a poco la estabilidad económica vuelve, que de acuerdo al informe coyuntural del Banco Central del Ecuador los índices del 2014 bajaron con respecto al año 2013. “La inflación anual del 2014 registró 3.67%. La división de Bebidas

No Alcohólicas y de Restaurantes y Hoteles registraron las mayores inflaciones del mes, en tanto, 2 divisiones de consumo registraron deflación: "Recreación y Cultura; Comunicaciones y Educación" (Banco central del Ecuador, 2015). A continuación se expone el cuadro resumen con los indicadores más importantes.

**CUADRO NRO. 6**  
**ÍNDICES ECONÓMICOS DEL PAÍS**

ÍNDICE	PORCENTAJE
Inflación anual (junio 2015/junio 2014)	4,87%
Inflación anual 2014	3,67%
Inflación anual (enero 2014/enero 2013)	2,92%
Inflación mensual (enero -31- 2014)	0,72%
Tasa de desempleo a marzo 31-2013	4,84%
Tasa de interés activa (agosto/2015)	8,06%
Tasa de interés pasiva (agosto/2015)	5,55%

**Fuente:** Banco Central del Ecuador. INEC

**Elaboración:** La autora.

Como se observa en el cuadro, la inflación del 2014 sigue en 1 dígito de 3,67% en una economía dolarizada, que por lo general no ocurre. La inflación mensual se mantiene menor a 1 dígito pero se aproxima a este. A pesar de esta variación, no se aprecia en gran medida la subida de precios, ya que si existen productos, sobre todo de primera necesidad que mantienen congelados sus precios o aplican estrategias de promociones para regular los precios en el mercado.

Con respecto a la tasa activa el 8,06% representa el porcentaje a que las instituciones financieras están realizando sus préstamos. Y el 5,55% de la tasa pasiva es el porcentaje que están pagando por pólizas a plazo fijo.

Como se observa ha bajado el porcentaje de tasa pasiva y se ha incrementado el de tasa activa.

**ANÁLISIS:** el ámbito económico que se está viviendo en el país, se convierte en una **oportunidad** para la empresa ORTEPAL, ya que esto permite que los habitantes de un país puedan programar de manera más precisa sus gastos y cumplir a tiempo con sus compromisos adquiridos.

#### **FACTOR POLÍTICO/LEGAL.**

El pasado martes 20 de mayo de 2014, la Asamblea Nacional del Ecuador, con 100 votos a favor, publicó en el registro oficial la Ley para el Fortalecimiento y Optimización del Sector Societario y Bursátil

Entre otros aspectos, esta nueva Ley regula la creación y funcionamiento de las casas de valores, calificadoras de riesgos, bolsas de valores, la sociedad proveedora y administradora del sistema único bursátil, los depósitos de compensación y liquidación de valores, las administradoras de fondos y fideicomisos, así como los servicios que estas presten.

Sus usuarios son empresas y personas naturales. Estas últimas utilizan la figura para acceder a créditos inmobiliarios y vehiculares.

Pedro Ortiz, presidente de la Asociación, dijo que las personas naturales transfieren el bien que van a adquirir con financiamiento a un fideicomiso que respalda la inversión. A la fecha hay alrededor de 150 mil vehículos financiados a través de esta herramienta. Mientras que los principales aportantes, en el caso inmobiliario, son los migrantes que planifican su regreso.

Para este representante, esta Ley es una oportunidad para que todos los actores: administradores de fondos y fideicomisos, casas de valores, calificadoras de riesgos y bolsas de valores; puedan evolucionar de una actitud pasiva de ahorro a una visión más activa como es la de inversión del mercado de capitales.

La Ley también indica la creación de la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera, quién será la encargada de controlar y regular las operaciones de todos los actores involucrados en esta actividad.

**ANÁLISIS.-** esta Ley para el Fortalecimiento y Optimización del Sector Societario y Bursátiles una **oportunidad** para Ortepal, puesto que pasan a ser controladas por una entidad del estado que garantiza sus operaciones, lo que origina mayor seguridad y confianza para sus clientes.

## **FACTOR SOCIAL.**

“Las ventajas del fideicomiso de garantía son varias. Tiene mejores condiciones de tasa y plazo. Las empresas los usan principalmente para compartir una garantía con más de un acreedor.

Las personas naturales transfieren el bien que van a adquirir con financiamiento a un fideicomiso mercantil para que respalde la inversión. La figura ayuda a las personas que no tienen un historial crediticio para que puedan acceder al crédito.

Al ser un mecanismo extrajudicial facilita los procesos en caso de deudas que no se pueden pagar.

En caso de una notificación de deuda, la administradora contacta al deudor para que demuestre que no debe nada o para que se ponga al día. Si no se alcanza a pagar, la administradora inicia un proceso de ejecución que continúa con un avalúo del bien para la compra de un tercero” (Diario El comercio, 2015).

**ANÁLISIS.-** La falta de cultura de la sociedad lojana para invertir en fideicomisos es una **amenaza** para Ortepal, ya que el tiempo para concientizar a toda una sociedad es largo.

## **FACTOR TECNOLÓGICO.**

“El Sistema de Posicionamiento Global, más conocido con las siglas GPS, es un Sistema Global de Navegación por Satélite que permite determinar en todo el mundo la posición de un objeto, un vehículo o una nave, con una precisión hasta de centímetros, usando GPS diferencial, aunque lo habitual son unos pocos metros.

El GPS funciona mediante una red de 27 satélites (24 operativos y 3 de respaldo) en órbita sobre el globo, a 20.200 km, con trayectorias sincronizadas para cubrir toda la superficie de la Tierra. Cuando se desea determinar la posición, el receptor que se utiliza para ello localiza automáticamente como mínimo tres satélites de la red, de los que recibe unas señales indicando la posición y el reloj de cada uno de ellos y por "triangulación" calcula la posición en que éste se encuentra.

El método de control que se utiliza es GPS DATA LOGGER, un dispositivo que almacena los puntos y rutas seguidas por el vehículo, moto o personal en la memoria y que con un software puede descargar a la computadora y analizar a dónde, a qué hora y a qué velocidad estuvo el vehículo o la persona.

La ventaja principal es que NO tiene los altos costos de servicio mensual o anual.

Con este equipo puede realizar todo el control de su flota vehicular y personal en forma OFF-LINE” (Ecuadorgps, 2015).

### Ilustración 3 GPS DATA LOGGER



Fuente: Ecuador GPS  
Elaboración: La Autora

**ANÁLISIS.-** Al ofrecer Ortepal, GPS de última tecnología, está teniendo la **oportunidad** de brindar a sus clientes la seguridad de que su vehículo sea recuperado y con ello la inversión realizada en este bien.

### ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS PORTER

- 1. Amenazas de entrada de nuevos competidores.-** Actualmente no existe en nuestra ciudad barreras de entrada de nuevas administradores de fondos y fideicomisos. Toda empresa que desee entrar en este mercado debe reunir requisitos generales solicitados por el GAD-Loja. Esos requisitos son los siguientes:
  - ✓ Formulario nº 2 (llenar solicitud con la dirección exacta del negocio)
  - ✓ Formulario de permiso de funcionamiento

- ✓ Copia de la cédula de identidad
- ✓ Pago de patente municipal, activo totales y bomberos

El benemérito cuerpo de bomberos también tiene su listado de requisitos para tramitar el permiso de funcionamiento y son:

- ✓ Copia del pago que realiza en la ventanilla #2 de recaudaciones del Cuerpo de Bomberos.
- ✓ Copia del RUC actualizado.
- ✓ Comprar formulario “Solicitud de Inspección” en la ventanilla #2 de recaudaciones del Cuerpo de Bomberos.
- ✓ Extintor de 2 kilos de PQS. (Dependiendo del tipo de local).
- ✓ Certificado de Viabilidad, para negocios nuevos, otorgado por el Departamento de Regulación y Control Urbano del GAD Municipal.
- ✓ Adquirir adhesivo para colocar en el extintor.

Por otro lado no existen en esta ciudad personas capacitadas para ejercer esta actividad. Más bien se estaría hablando de competencia foránea.

**ANÁLISIS.-** La facilidad de obtener permisos de funcionamiento para actividades en la ciudad de Loja, resulta ser una **amenaza**, para Ortepal puesto que podrían ingresar al mercado empresas a nivel nacional con mayor prestigio y experiencia que Ortepal. Por lo general en esta ciudad se aprecia más a los servicios traídos de otras ciudades y se menosprecia los

locales, por ello representa una amenaza para la empresa si sucursales de ciudades grandes ofertando el mismo servicio de Ortepal.

**2. Poder de negociación de los clientes.-** Los clientes de Ortepal son los patios de vehículos usados de la ciudad de Loja, en la actualidad se está atendiendo a 40 de los 70 que hay en la ciudad, por lo que para no caer en el error de bajar precios a uno y a otro no, la empresa ofrece el mismo precio a todos los clientes, no existe la negociación de precios para no sembrar precedentes. Estos precios son totalmente bajos comparados con el trámite engorroso y demorado de llevarlo a la vía judicial.

**ANÁLISIS.-** Representa una **oportunidad** para la empresa ya que al prestar el servicio a la mayoría de patios, a un precio bajo y en tiempo inmediato, irá ganando espacio entre sus clientes. Además el manejar precios estándares para todos los clientes le permite generar confianza y credibilidad ente sus clientes, por lo que en esta ciudad los dueños de patios son conocidos, amigos y no les va a parecer que se les venda el servicio a precios diferentes.

**3. La rivalidad entre los competidores.-** Ortepal es la única empresa que ofrece el servicio de fideicomiso en la ciudad de Loja. Por ende no existe rivalidad entre competidores. Pues para la empresa ser la única que ofrece el servicio a nivel provincial y local le genera mayor preferencia entre los clientes. Ya que al solicitar los servicios en otra ciudad, los costos serían elevados y no tendrían la devolución casi inmediata de su

vehículo por las distancias que se habrían de recorrer y por el desconocimiento de la geografía de la ciudad y provincia.

**ANÁLISIS.-** Es una **oportunidad** para Ortepal, ya que no tiene competencia en la ciudad de Loja.

**4. Poder de negociación de los proveedores.-** A decir del gerente de la empresa, no poseen proveedores para ofertar su servicio. Por ende estos no tiene poder de negociación. Esto se da por ser un servicio legalmente reconocido que se efectúa al momento en que el cliente solicita el secuestro del vehículo, donde una vez analizado el caso por el departamento legal de la empresa se procede a retener el vehículo donde este se encuentre con los documentos plenamente legalizados.

**ANÁLISIS.-** Al ser un servicio amparado, actualmente, en las leyes ecuatorianas, no existirían proveedores de materias primas o insumos, pero si proveedores de conocimientos del fideicomiso, pues en nuestra ciudad no se cuenta con profesionales especialistas es esta área por lo que es una **oportunidad** para Ortepal por cuánto esta empresa si tiene un profesional. Además en el caso que otras empresas deseen entrar a esta ciudad deberán traer personal calificado de otra localidad, lo que tomará un poco más de tiempo para que se inserten en este mercado y lleguen a conocer la geografía de esta provincia.

**5. Amenazas de productos sustituidos.-** Los servicios sustitutos de este servicio son las demandas judiciales que se realizan para recuperar un largo y poco efectivo. Es decir acudir por la vía legal para realizar la recuperación del vehículo, mismo que es demorado por la burocracia que existen en el tema legal. Además de los costos elevados que genera este proceso, por pago a profesionales del derecho y esperas hasta que se lleven a cabo las audiencias respectivas.

**ANÁLISIS.-** El estar establecidos como fideicomiso es una **oportunidad** para Ortepal, ya que evita el trámite engorroso y demorado de la demanda judicial, con lo que se puede ofrecer a los clientes la recuperación inmediata del vehículo. Cuando se solicita el secuestro del vehículo, el departamento legal revisa el trámite y procede inmediatamente a recuperar el vehículo, en este caso ni la ley judicial ni policial pueden impedir tal proceso, ya que el vehículo se encuentra con un fideicomiso mercantil. Por ello es importante que el abogado de la empresa este siempre presente durante todo el proceso para explicar la legalidad del mismo en documentos.

**CUADRO NRO. 7  
MATRIZ FACTORES EXTERNOS- EFE**

<b>FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO</b>	<b>FUENTE</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Calificación</b>	<b>Total Ponderado</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>				
La inflación en el Ecuador que no crece rápidamente, lo que permite programar de manera más precisa los gastos y cumplir a tiempo con los compromisos adquiridos.	Factor económico	0,05	3	0,15
El Sistema de Posicionamiento Global (GPS) que ya se distribuye en Ecuador permite determinar en todo el mundo la posición de un objeto, lo que facilita la ubicación inmediata de un vehículo en cualesquier punto.	Factor tecnológico	0,20	3	0,60
Las administradoras de fondos y fideicomisos pasan a ser reguladas y controladas por la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera, lo que origina mayor seguridad y confianza para los clientes.	Factor político/legal	0,20	3	0,60
La mayoría de patios de vehículos usados conoce únicamente como fiduciario a Ortepal en esta ciudad y saben que a nivel nacional sus competidores utilizan esta herramienta para garantizar la devolución del vehículo en caso de falta de pagos.	Porter: Negociación con clientes.	0,10	4	0,4
En la ciudad de Loja, solamente existe 1 oferente de fideicomiso de garantía.	Porter: Rivalidad entre competidores	0,10	3	0,30
En las universidades de la ciudad de Loja no existe la formación académica en el manejo de fideicomisos.	Porter: Negociación proveedores	0,08	4	0,32
Las leyes del Ecuador presentan trámites engorrosos y demorados en la demanda judicial para recuperar un vehículo, en caso de hacerlo por la vía judicial. El fideicomiso permite ofrecer a los clientes la recuperación inmediata del vehículo.	Porter: productos sustitutos	0,20	3	0,60
<b>AMENAZAS</b>				
La falta de una cultura para invertir en fideicomisos, por parte de la sociedad lojana. Constituye un periodo de tiempo largo para concientizarlos.	Factor social	0,05	1	0,05
La facilidad de obtener permisos de funcionamiento para actividades en la ciudad de Loja. Podrían ingresar al mercado empresas a nivel nacional con mayor prestigio y experiencia que Ortepal	Porter: entrada de competidores nuevos	0,02	2	0,04
<b>TOTAL</b>		<b>1</b>		<b>3,06</b>

**Fuente:** Análisis de factores externos y 5 fuerzas de Porter

**Elaboración:** La Autora.

## **SUSTENTACIÓN.**

Las puntuaciones de 0,02 son menos importantes que los factores calificados con 0,20 que resultan más importantes para el análisis. Su calificación obedece a la reacción que tendría la empresa con respecto a un posible competidor. Por ejemplo en el caso de la oportunidad que tiene ORTEPAL de ser la única administradora de fondos y fideicomisos en esta ciudad, se la califica con 0,02 ya que en el tiempo que lleva en el mercado ya debió haber abarcado el 100% del mercado y hasta la actualidad no avanza a visitar a todos los potenciales clientes.

**ANÁLISIS EXTERNO.-** El 3,06 se encuentra por arriba del estándar equilibrado que es 2,50 lo que significa que Ortepal tiene buenas oportunidades en el mercado que se están aprovechando de la manera más adecuada. Entre las principales se encuentran el hecho de estar ofreciendo el servicio a la mayoría de patios, pues de 70, actualmente a contratado los servicios con 40 que representan el 57% de su segmento de mercado; otra de las oportunidades es que actualmente se distribuyen en el país, tecnología de última generación para la ubicación inmediata de los vehículos. Por otro lado posee dos amenazas que son la falta de cultura para invertir en fideicomiso, y la facilidad del medio para el ingreso de competidores.

## ANÁLISIS DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS

### ANÁLISIS DEL MERCADO

**DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA ORTEPAL CON RESPECTO DEL SERVICIO A SUS CLIENTES. PARA CONOCER SUS FORTALEZAS Y DEBILIDADES.**

1. La forma de pago de los vehículos que usted vende, es:

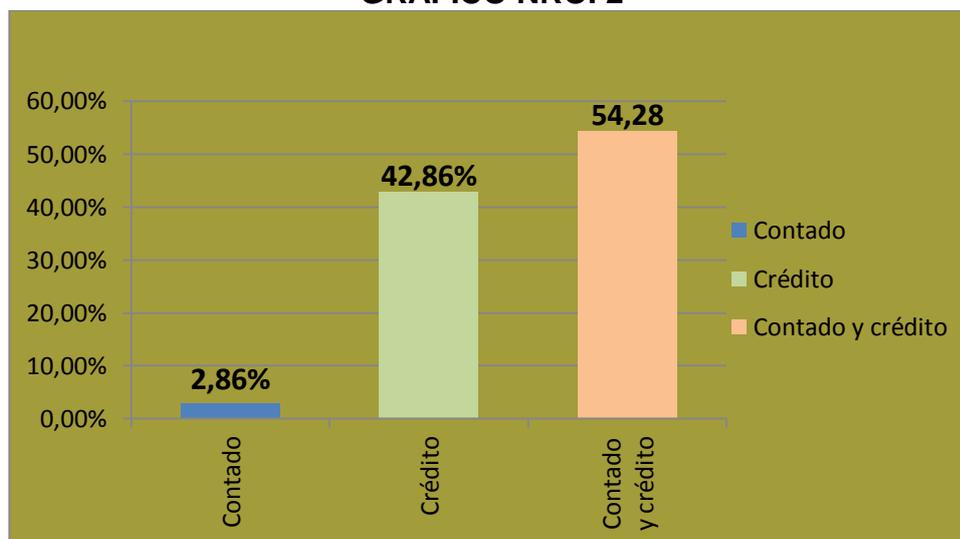
**CUADRO NRO. 8**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Contado	2	2,86%
Crédito	30	42,86%
Contado y crédito	38	54,28%
<b>TOTAL</b>	<b>70</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta a gerentes de patios de vehículos usados.

**Elaboración:** La Autora.

**GRAFICO NRO. 2**



**INTERPRETACIÓN.-** De acuerdo a los clientes de Ortepal, el 97,14% vende sus vehículos a crédito, solamente el 2,86% los vende de contado.

Esta respuesta da a conocer que los patios de vehículos venden a crédito sus vehículos.

## 2. La recuperación de cartera de los vehículos que oferta a crédito es:

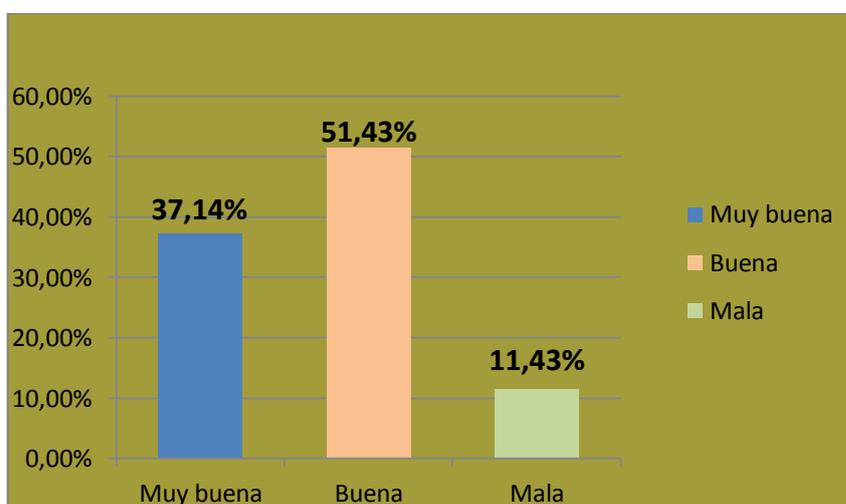
**CUADRO NRO. 9**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy buena	26	37,14%
Buena	36	51,43%
Mala	8	11,43%
<b>TOTAL</b>	<b>70</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta a gerentes de patios de vehículos usados.

**Elaboración:** La Autora

**GRAFICO NRO. 3**



**INTERPRETACIÓN.-** El 51,43% de los encuestados manifiesta que la recuperación de cartera es buena, el 37,14% indica que es muy buena y el 11,43% opina que es mala.

Se puede evidenciar que la recuperación de cartera, por los vehículos vendidos a crédito es buena.

3. ¿Ha tenido alguna vez que recurrir a los jueces competentes para solucionar problemas de recuperación de cartera?

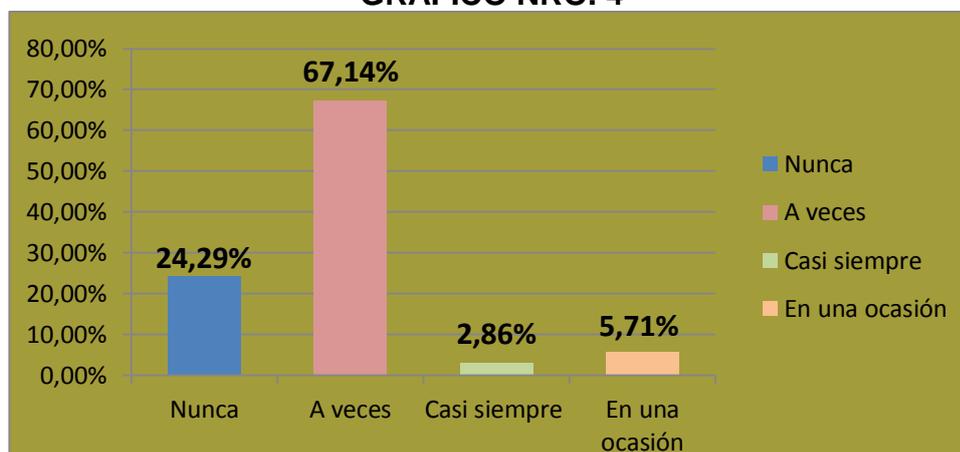
CUADRO NRO. 10

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	17	24,29%
A veces	47	67,14%
Casi siempre	2	2,86%
En una ocasión	4	5,71%
<b>TOTAL</b>	<b>70</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Encuesta a gerentes de patios de vehículos usados.

Elaboración: La Autora

GRAFICO NRO. 4



**INTERPRETACIÓN.-** El 67,14% manifiesta que a veces ha tenido que recurrir a los jueces competentes para recuperar el vehículo o el valor del vehículo. El 24,29% opina que nunca ha recurrido a los jueces competentes; el 5,71% coincide en decir que en una ocasión; el 2,86% dice que casi siempre tiene que recurrir a los jueces competentes para solucionar problemas de recuperación de cartera.

La gran mayoría de clientes han tenido que recurrir a los jueces para solucionar problemas de recuperación de cartera.

#### 4. ¿Conoce Usted los servicios que le ofrece ORTEPAL CIA LTDA?

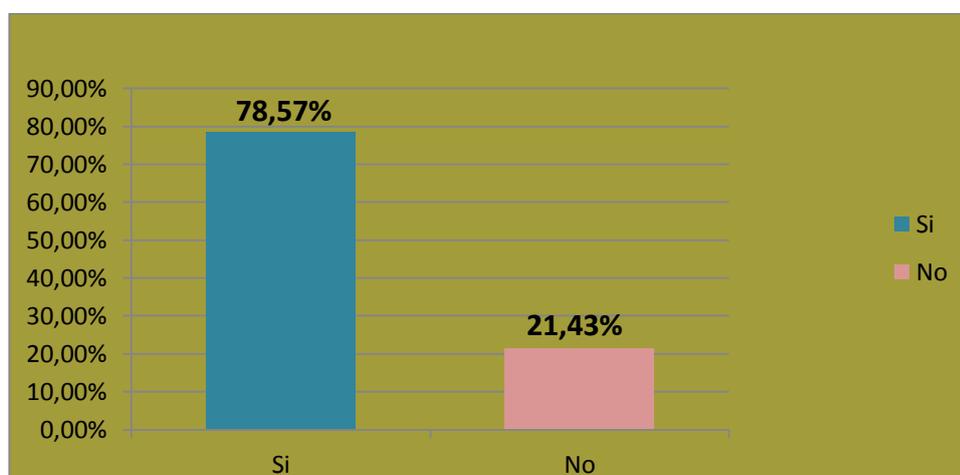
**CUADRO NRO. 11**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	55	78,57%
No	15	21,43%
<b>TOTAL</b>	<b>70</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta a gerentes de patios de vehículos usados.

**Elaboración:** La Autora

**GRAFICO NRO. 5**



**INTERPRETACIÓN.-** El 78,57% de los encuestados, menciona conocer los servicios que ofrece Ortepal; el 21,43% manifiesta que no conoce.

Esta respuesta da a conocer que los asesores comerciales no han visitado aún a todos los patios de vehículos o que están hablando con las personas que no tienen poder de decisión dentro de la empresa.

## 5. ¿Cómo se enteró de la existencia de ORTEPAL CIA LTDA?

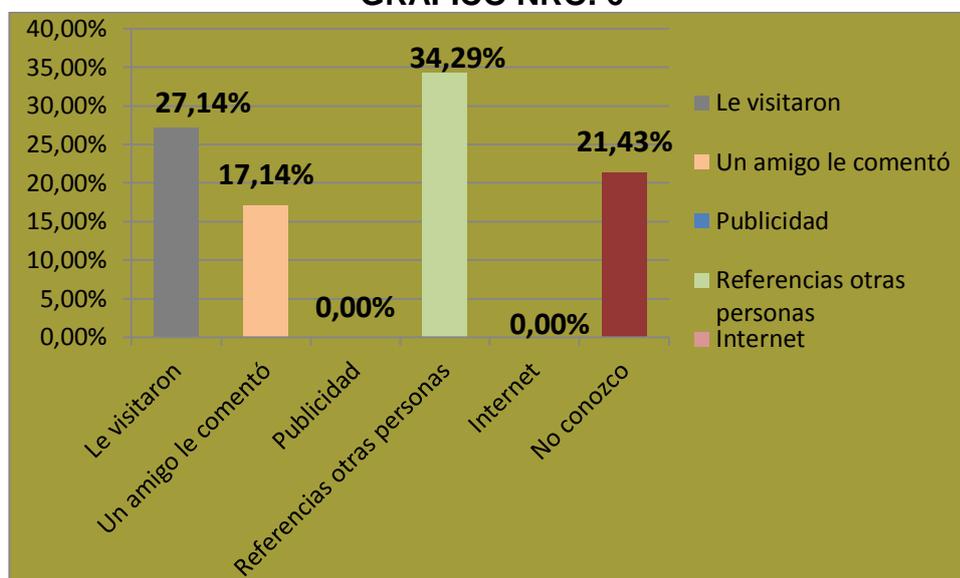
CUADRO NRO. 12

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Le visitaron	19	27,14%
Un amigo le comentó	12	17,14%
Publicidad	0	0,00%
Referencias otras personas	24	34,29%
Internet	0	0,00%
No conozco	15	21,43%
<b>TOTAL</b>	<b>70</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta a gerentes de patios de vehículos usados.

**Elaboración:** La Autora

GRAFICO NRO. 6



**INTERPRETACIÓN.-** El 34,29% mencionan que conocen a Ortepal por referencias de otras personas; el 27,14% de los encuestados dice que porque lo visitaron de la empresa; el 17,14% porque le comento un amigo. El 21,43% no conoce de la empresa.

Los 2 asesores comerciales de la empresa no avanzan a visitar a 70 patios en estos cuatro años que tiene la empresa en esta ciudad.

6. Cree usted que el servicio ofrecido por la empresa “ORTEPAL” es:

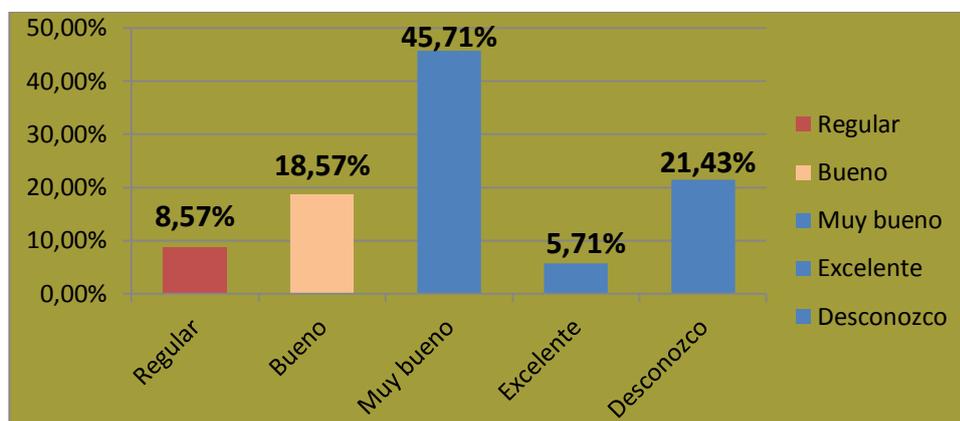
CUADRO NRO. 13

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Regular	6	8,57%
Bueno	13	18,57%
Muy bueno	32	45,71%
Excelente	4	5,71%
Desconozco	15	21,43%
<b>TOTAL</b>	<b>70</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a gerentes de patios de vehículos usados.

Elaboración: La Autora

GRAFICO NRO. 7



**INTERPRETACIÓN.-** El 45,71% de los clientes mencionan el servicio que ofrece Ortepal es muy bueno; el 18,57% cree que el servicio es bueno; el 8,57% considera que el servicio ofrecido es regular y solamente el 5,71% lo percibe como excelente. El 21,43% desconoce porque no contrata el servicio.

El servicio es percibido como muy bueno por la gran mayoría de los clientes; sin embargo no hay que descuidar a aquellos clientes que lo están percibiendo como regular.

**7. ¿Existe seriedad en el cumplimiento en la entrega del servicio que ofrece la empresa “ORTEPAL”?**

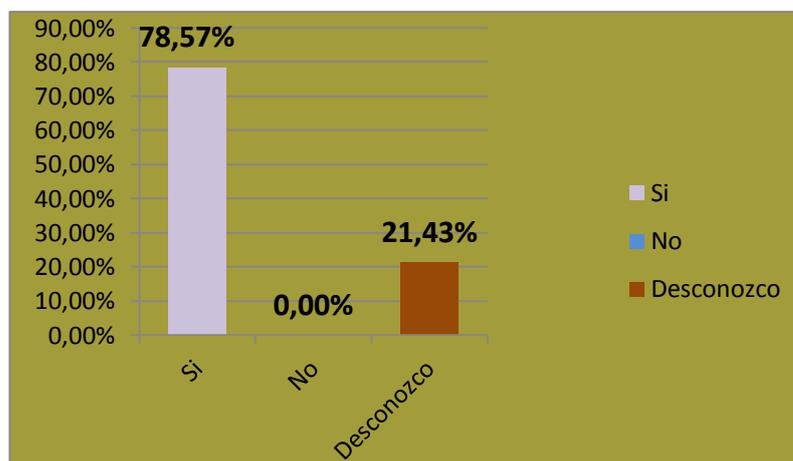
**CUADRO NRO. 14**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Si	55	78,57%
No	0	0,00%
Desconozco	15	21,43
<b>TOTAL</b>	<b>70</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta a gerentes de patios de vehículos usados.

**Elaboración:** La Autora

**GRAFICO NRO. 8**



**INTERPRETACIÓN.-** El 78,57% de los clientes de Ortepal coincide en que existe seriedad en el cumplimiento del servicio que ofrece Ortepal. El 21,43% desconoce, ya que no utiliza los servicios de la empresa.

Esta respuesta da la pauta que los clientes actuales de Ortepal se encuentran satisfechos con el servicio recibido.

## 8. ¿Ha tenido problemas con el servicio que oferta ORTEPAL?

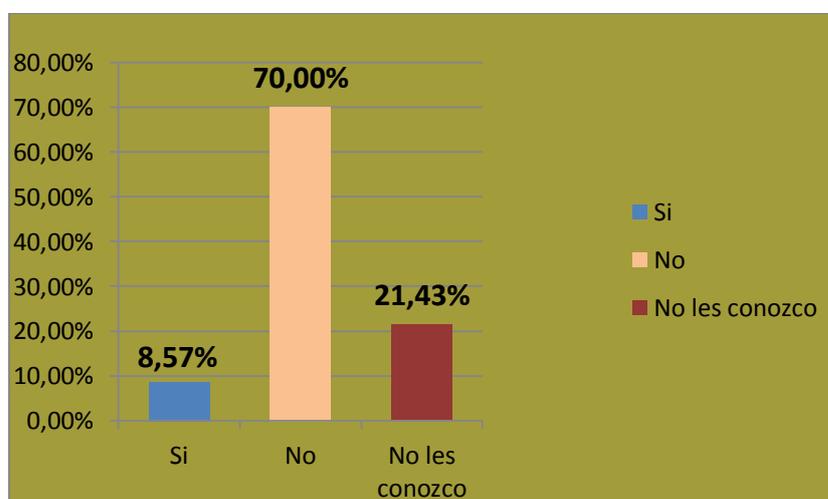
**CUADRO NRO. 15**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	6	8,57%
No	49	70,00%
No les conozco	15	21,43%
<b>TOTAL</b>	<b>70</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta a gerentes de patios de vehículos usados.

**Elaboración:** La Autora

**GRAFICO NRO. 9**



**INTERPRETACIÓN.-** El 70,00% de los clientes de Ortepal no ha tenido problemas con el servicio que ofrece la empresa; sin embargo el 8,57% manifiesta que sí. Por otro lado el 21,43% manifiesta que no conoce de la empresa.

Esta respuesta permite compararla con la obtenida en la calidad del servicio de Ortepal, donde los clientes manifestaron en el mismo porcentaje que percibían el servicio como regular. Sin embargo en la pregunta anterior todos manifiestan estar satisfechos con el servicio.

**9. ¿Cómo considera usted a la publicidad que emplea esta empresa para atraer clientes?**

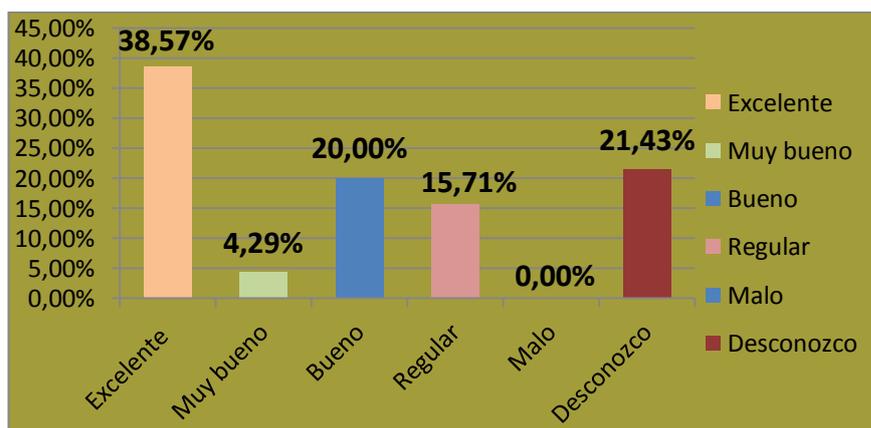
**CUADRO NRO. 16**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	27	38,57%
Muy bueno	3	4,29%
Bueno	14	20,00%
Regular	11	15,71%
Malo	0	0,00%
Desconozco	15	21,43%
<b>TOTAL</b>	<b>70</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta a gerentes de patios de vehículos usados.

**Elaboración:** La Autora

**GRAFICO NRO. 10**



**INTERPRETACIÓN.-** Al 38,57% de los clientes de Ortepal le parece excelente la publicidad utilizada por la empresa para atraer clientes; al 20,00% le parece que es buena; el 15,71% considera que es regular; al 4,29% le parece que es muy buena y el 21,43% desconoce.

Esta respuesta confirma que la estrategia de visita personalizada de los asesores comerciales a los patios de vehículos y la entrega de hojas volantes es excelente y buena para atraer a clientes.

## 10. ¿En qué cree usted que debe mejorar la empresa “ORTEPAL”?

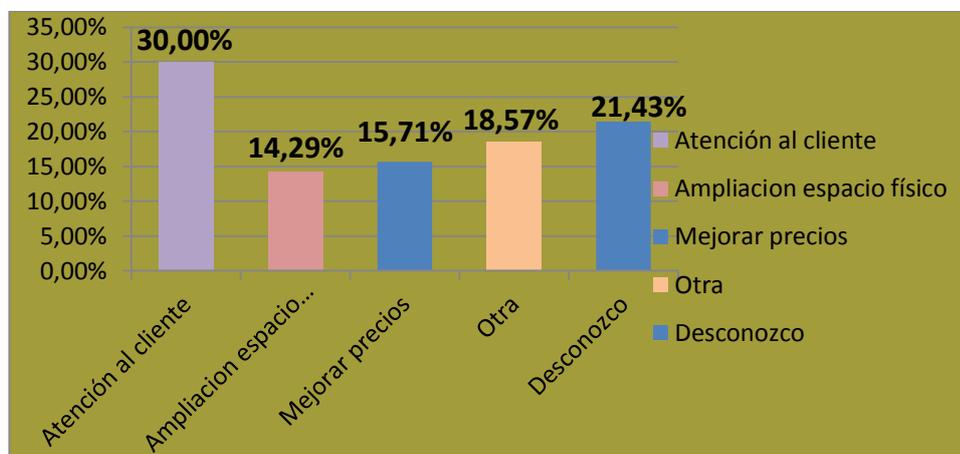
CUADRO NRO. 17

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Atención al cliente	21	30,00%
Ampliación espacio físico	10	14,29%
Mejorar precios	11	15,71%
Otra	13	18,57%
Desconozco	15	21,43%
<b>TOTAL</b>	<b>70</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Encuesta a gerentes de patios de vehículos usados.

Elaboración: La Autora

GRAFICO NRO. 11



**INTERPRETACIÓN.-** El 30,00% de los clientes de Ortepal considera que la empresa debería mejorar la atención al cliente; el 18,57% menciona que debería mejorar, entre otras cosas, la promoción de los servicios; el 15,71% opina que debería mejorar los precios; el 14,29% considera que debería ampliar su espacio físico y el 21,43% desconoce.

Mejorar la atención al cliente es lo que solicitan la mayoría de clientes de Ortepal. Coincidiendo con la respuesta de la pregunta 6 donde el mismo porcentaje manifestaban que el servicio es percibido como regular y bueno.

**11.¿Cómo considera usted los precios que tiene la empresa “ORTEPAL” por el servicio que ofrece?**

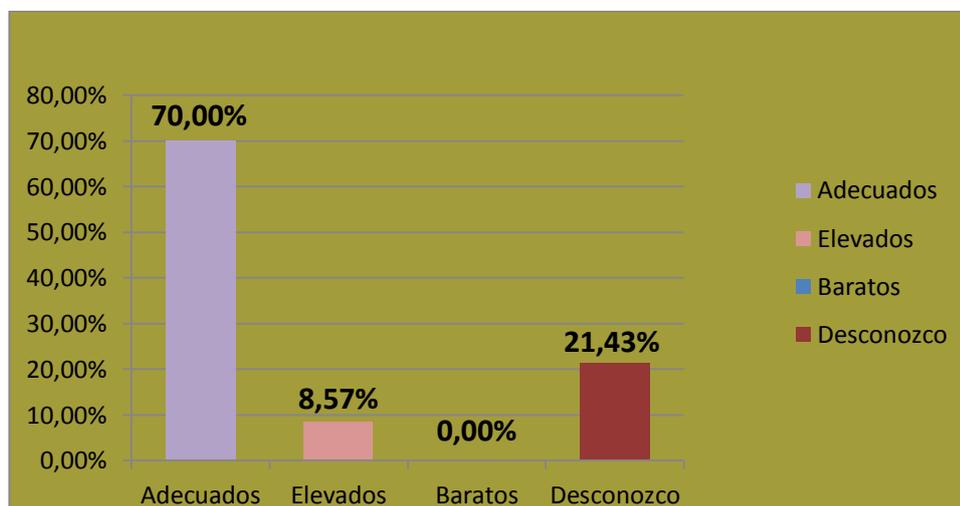
**CUADRO NRO. 18**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Adecuados	49	70,00%
Elevados	6	8,57%
Baratos	0	0,00%
Desconozco	15	21,43%
<b>TOTAL</b>	<b>70</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta a gerentes de patios de vehículos usados.

**Elaboración:** La Autora

**GRAFICO NRO. 12**



**INTERPRETACIÓN.-** El 70,00% de los clientes de Ortepal coinciden en que los precios que tiene la empresa son adecuados; sin embargo el 8,57% manifiesta que son elevados. El 21,43% desconoce.

El grupo de personas que considera elevados los precios, los considera así porque los secuestros de sus vehículos se han realizado fuera de la provincia de Loja, lo que incrementa los costos del servicio.

## 12. Cuando contrata el servicio en ORTEPAL, ¿la empresa le otorga?

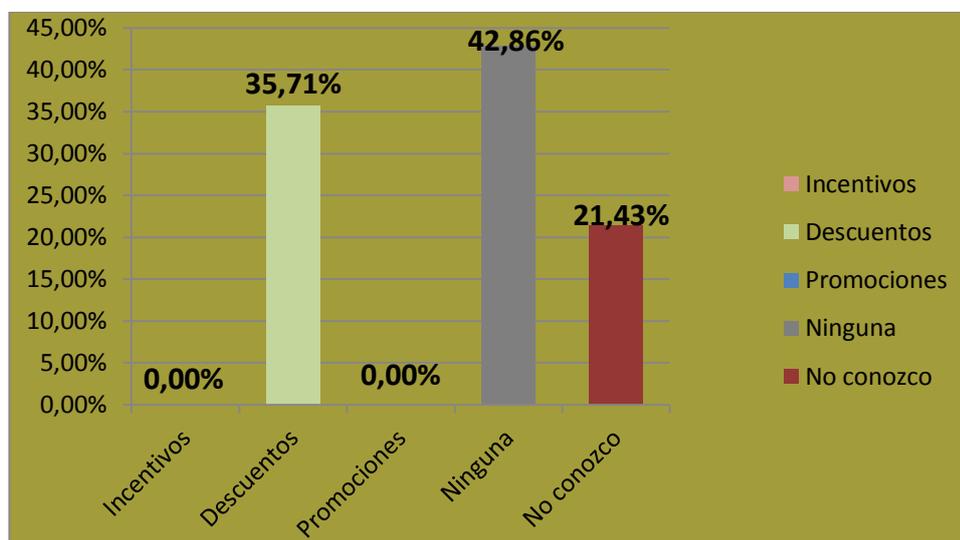
CUADRO NRO. 19

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Incentivos	0	0,00%
Descuentos	25	35,71%
Promociones	0	0,00%
Ninguna	30	42,86%
No conozco	15	21,43%
<b>TOTAL</b>	<b>70</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Encuesta a gerentes de patios de vehículos usados.

Elaboración: La Autora

GRAFICO NRO. 13



**INTERPRETACIÓN.-** El 42,86% de los clientes de Ortepal manifiesta no recibir promoción alguna por la contratación del servicio; sin embargo el 35,71% manifiesta que recibe descuentos. El 21,43% desconoce.

La única promoción que ofrece Ortepal a sus clientes es el descuento en los servicios prestados.

### 13. ¿Los asesores comerciales de “ORTEPAL” son cordiales con Usted?

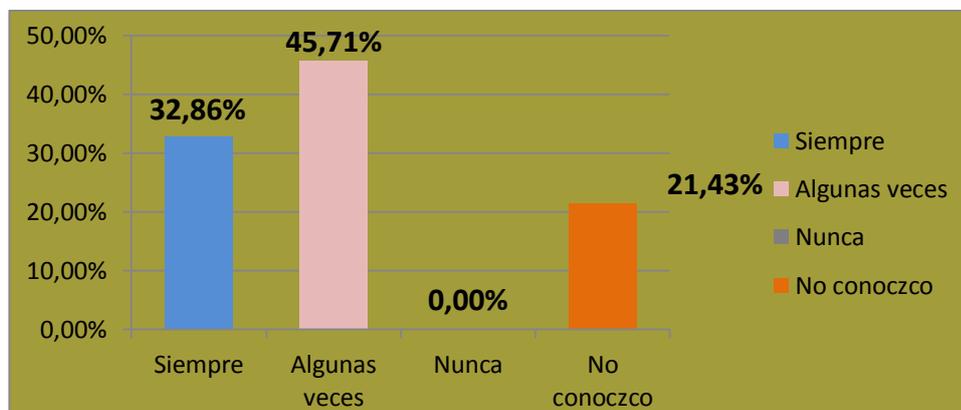
**CUADRO NRO. 20**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	23	32,86%
Algunas veces	32	45,71%
Nunca	0	0,00%
No conozco	15	21,43%
<b>TOTAL</b>	<b>70</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta a gerentes de patios de vehículos usados.

**Elaboración:** La Autora

**GRAFICO NRO. 14**



**INTERPRETACIÓN.-** El 45,71% de los clientes de Ortepal coinciden en indicar que los asesores comerciales tienen un trato cordial en algunas veces; el 32,86% manifiesta que siempre tienen un trato cordial. El 21,43% no conoce.

La cordialidad de los asesores comerciales está presente en el trato con los clientes, pese a que no es siempre, pero en la mayoría de veces es así.

**14. ¿El asesor comercial le ayuda a resolver cualquier problema que se le presente, en relación al servicio prestado?**

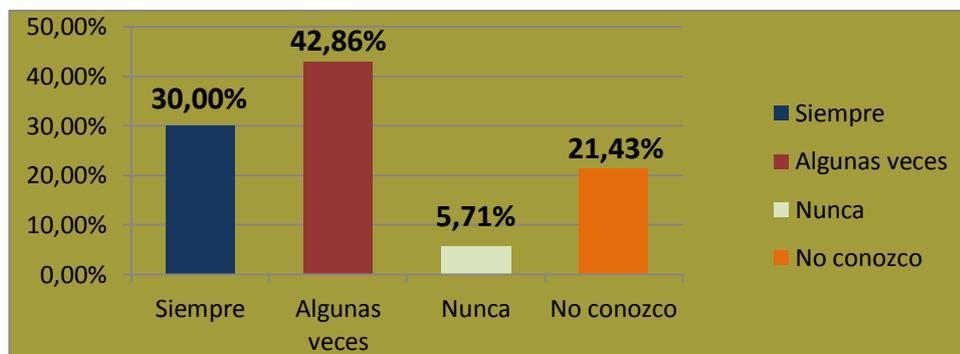
**CUADRO NRO. 21**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Siempre	21	30,00%
Algunas veces	30	42,86%
Nunca	4	5,71%
No conozco	15	21,43%
<b>TOTAL</b>	<b>70</b>	<b>78,57%</b>

**Fuente:** Encuesta a gerentes de patios de vehículos usados.

**Elaboración:** La Autora

**GRAFICO NRO. 15**



**INTERPRETACIÓN.-** El 42,86% de los clientes de Ortepal mencionan que los asesores comerciales les ayudan algunas veces a resolver cualquier problema relacionado con la prestación del servicio; el 30,00% manifiesta que siempre les ayudan; el 5,71% opinan que nunca. El 21,43% no conocen.

Esta respuesta pone en evidencia la falta de relación que existe entre el asesor comercial y su cliente, precisamente es el asesor quien representa a la empresa y es el encargado de directo de ayudar a solucionar cualesquier problema producido en la prestación del servicio.

## 15. ¿Ha habido retrasos en la entrega del servicio?

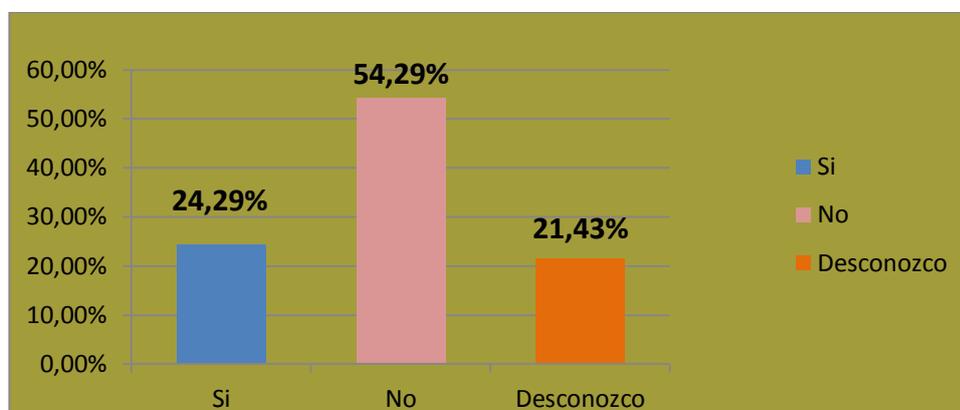
**CUADRO NRO. 22**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	17	24,29%
No	38	54,29%
Desconozco	15	21,43%
<b>TOTAL</b>	<b>70</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta a gerentes de patios de vehículos usados.

**Elaboración:** La Autora

**GRAFICO NRO. 16**



**INTERPRETACIÓN.-** El 54,29% de los clientes de Ortepal coincide en indicar que no han existido retrasos en la entrega del servicio que ofrece la empresa; el 24,29% manifiesta que sí han existido retrasos. El 21,43% desconoce.

De acuerdo al tipo de servicio que ofrece Ortepal, no deberían existir retrasos en la prestación del servicio, ya que cuando es necesario realizar el secuestro de algún vehículo se lo debe hacer de manera inmediata, el único tiempo de espera debería ser el que toma en trasladarse desde la ciudad hasta el punto donde se encuentra el vehículo.

## 16. ¿El personal de la empresa es amable y servicial?

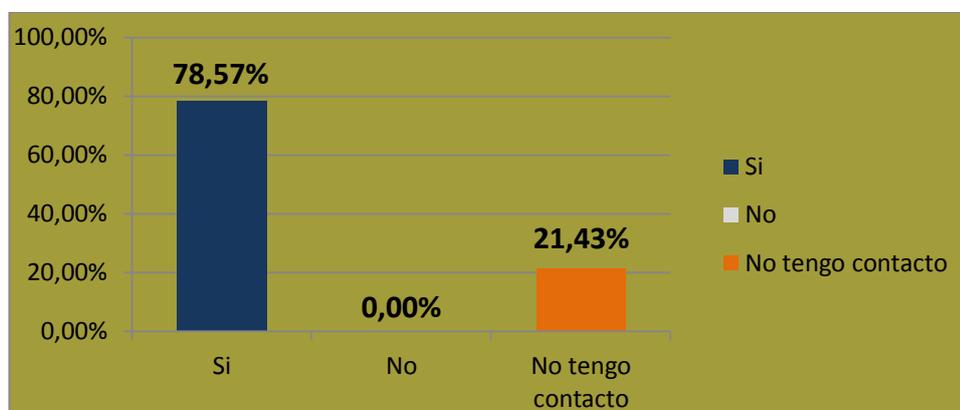
**CUADRO NRO. 23**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	55	78,57%
No	0	0,00%
No tengo contacto	15	21,43%
<b>TOTAL</b>	<b>70</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta a gerentes de patios de vehículos usados.

**Elaboración:** La Autora

**GRAFICO NRO. 17**



**INTERPRETACIÓN.-** El 78,57% de los clientes de Ortepal manifiesta que el personal de la empresa es amable y servicial. El 21,43% manifiesta que o está en contacto con la empresa.

Esto indica que los colaboradores de la empresa manejan muy bien sus relaciones humanas.

17. ¿Cree usted que la ubicación de la empresa “ORTEPAL” es?

CUADRO NRO. 24

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	50	71,43%
Bueno	5	7,14%
Regular	0	0,00%
	15	21,43%
<b>TOTAL</b>	<b>70</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta a gerentes de patios de vehículos usados.

**Elaboración:** La Autora

GRAFICO NRO. 18



**INTERPRETACIÓN.-** El 71,43% de los encuestados opina que la ubicación de Ortepal es excelente y el 7,14% expresa que es buena. El 21,43% no sabe dónde queda ubicada.

Por lo que se aprecia que a los clientes de Ortepal les gusta la ubicación de la empresa.

**18. ¿Conoce de otras empresas locales que se dediquen a ofrecer el mismo servicio que ORTEPAL?**

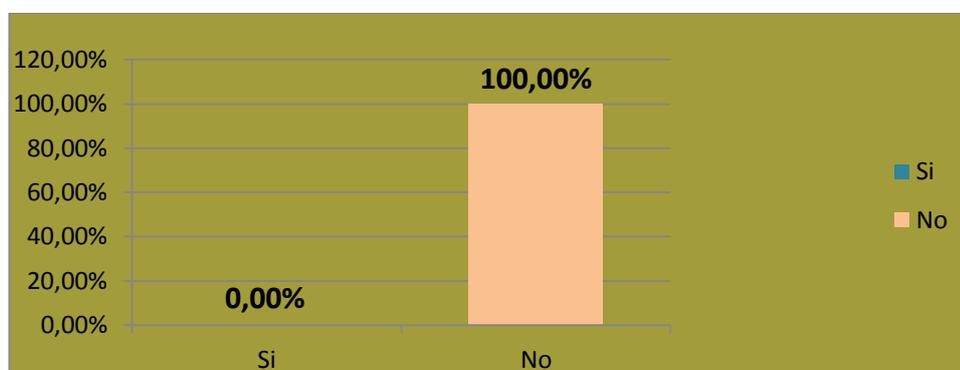
**CUADRO NRO. 25**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	0	0,00%
No	70	100,00%
<b>TOTAL</b>	<b>70</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta a gerentes de patios de vehículos usados.

**Elaboración:** La Autora

**GRAFICO NRO. 19**



**INTERPRETACIÓN.-** El 100% de los encuestados manifiesta que no conoce sobre la existencia de otra empresa que ofrezca el mismo servicio de Ortepal.

Con esta respuesta se ratifica que Ortepal es la única empresa en la ciudad de Loja en ofrecer el servicio de fideicomiso mercantil de garantía automotriz.

**19. Sabía usted que ORTEPAL CIA LTDA, le ofrece el fideicomiso mercantil de garantía automotriz?**

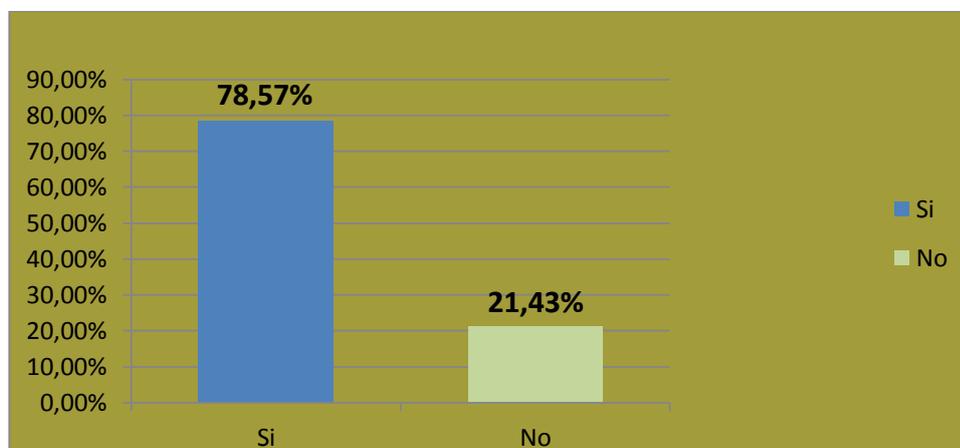
**CUADRO NRO. 26**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	55	78,57%
No	15	21,43%
<b>TOTAL</b>	<b>70</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta a gerentes de patios de vehículos usados.

**Elaboración:** La Autora

**GRAFICO NRO. 20**



**INTERPRETACIÓN.-** El 78,57% de los gerentes de patios conocen los servicios que ofrece Ortepal; el 21,43% manifiestan no conocer que esta empresa ofrece el fideicomiso mercantil de garantía automotriz.

Lo que ratifica la pregunta 4, que los gerentes de estos patios no conocen de la empresa ni de los servicios que ofrece.

**20. ¿Estaría usted interesado en hacer una alianza estratégica entre su empresa y ORTEPAL CIA LTDA?**

**CUADRO NRO. 27**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	11	15,71%
No	4	5,71%
Ya tenemos alianza con Ortepal	55	78,57%
<b>TOTAL</b>	<b>70</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta a gerentes de patios de vehículos usados.

**Elaboración:** La Autora

**GRAFICO NRO. 21**



**INTERPRETACIÓN.-** El 78,57% de los gerentes de patios manifiestan que ya tienen una alianza estratégica con Ortepal; el 15,71 que aún no conocía de la empresa dice que si estarían interesados en hacer una alianza estratégica con la empresa para la recuperación de sus vehículos. El 5,71% dice que no está de interesado.

La mayoría de gerentes que no conocían de la empresa hasta la realización de la presente encuesta, muestran interés por acceder a los servicios que ofrece Ortepal.

**21. ¿Cuál cree usted, es el medio de comunicación local más oportuno para hacer conocer los servicios que ofrece ORTEPAL CIA LTDA?**

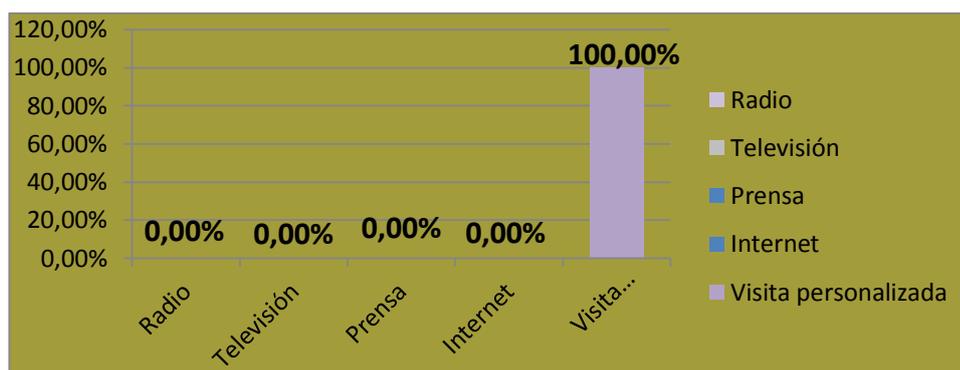
**CUADRO NRO. 28**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Radio		0,00%
Televisión		0,00%
Prensa		0,00%
Internet		0,00%
Visita personalizada	70	100,00%
<b>TOTAL</b>	<b>70</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta a gerentes de patios de vehículos usados.

**Elaboración:** La Autora

**GRAFICO NRO. 22**



**INTERPRETACIÓN.-** El 100% de los gerentes sugieren que el mejor medio de comunicación para dar a conocer el servicio de Ortepal es a través de la visita personalizada.

La visita personalizada es la mejor manera de hacer conocer el servicio de Ortepal, inclusive entre los gerentes que no conocían de la empresa.

**DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA ORTEPAL CON RESPECTO DE SU TALENTO HUMANO. PARA CONOCER SUS FORTALEZAS Y DEBILIDADES.**

1. ¿Qué tiempo lleva laborando en Ortepal?
2. ¿Cuál es la función que desempeña y qué preparación académica tiene?

**CUADRO NRO. 29**

<b>FUNCIÓN QUE DESEMPEÑA</b>	<b>PREPARACIÓN ACADÉMICA</b>	<b>TÍTULO ACADÉMICO</b>	<b>TIEMPO EN LA EMPRESA</b>
Presidente	Tercer nivel	Ing. Electromecánico	1 año, 8 meses
Gerente general	Tercer nivel	Ing. Comercial	1 año, 8 meses
Administrador	Tercer nivel	Ing. Comercial	1 año, 8 meses
Abogado	Cuarto nivel	Doctor	1 año, 8 meses
Abogado	Tercer nivel	Abogado	1 año 2 meses
Secretaria	Tercer nivel	Ing. Ad. Turística	1 año, 2 meses
Asesor comercial	Tercer nivel	Ing. Comercial	6 meses
Asesor comercial	Tercer nivel	Contadora	8 meses
Contadora	Tercer nivel	Ing. en contabilidad y auditoría	1año,6 meses
Cajera	Tercer nivel	Ing. Comercial	1 año
Cajera	Tercer nivel	Lic. en contabilidad y auditoría	1 mes
Limpieza	Bachillerato	Bachiller	1 año, 8 meses
Guardia	Bachillerato	Bachiller	1 año, 8 meses
Conserje	Bachillerato	Bachiller	1 año, 8 meses
Chofer	Bachillerato	Bachiller	1 año, 8 meses
Secuestro de vehículo	Tercer nivel	Ing. Comercial	1 año, 8 meses
Secuestro de vehículo	Tercer nivel	Ing. Comercial	1 año, 8 meses

**Fuente:** Encuesta aplicada al talento humano de Ortepal.

**Elaboración:** La Autora

**INTERPRETACIÓN.-** Solamente dos personas llevan laborando en la empresa menos de un año, y una persona tiene apenas 1 mes; lo que indica que existe estabilidad laboral dentro de Ortepal. En el último año de operaciones de la empresa ha incrementado el número de colaboradores de 15 a 17. Lo que manifiesta que se encuentra en crecimiento.

**3. ¿Tiene Usted conocimientos de los objetivos de la empresa, en la que labora?**

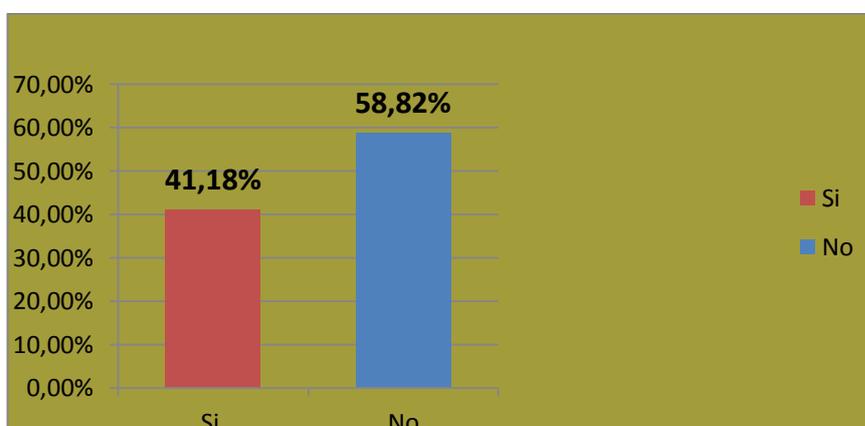
**CUADRO NRO. 30**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	7	41,18%
No	10	58,82%
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada al talento humano de Ortepal.

**Elaboración:** La Autora

**GRAFICO NRO. 23**



**INTERPRETACIÓN.-** El 58,82% del talento humano de Ortepal coinciden en manifestar que conocen los objetivos de la empresa; el 41,18% opina que no conoce.

El que casi la mitad del personal no tenga conocimiento de los objetivos de la empresa es preocupante, pues al no tener saber que se quiere lograr es difícil aportar para el cumplimiento.

#### 4. ¿Ha recibido algún tipo de capacitación en su empresa?

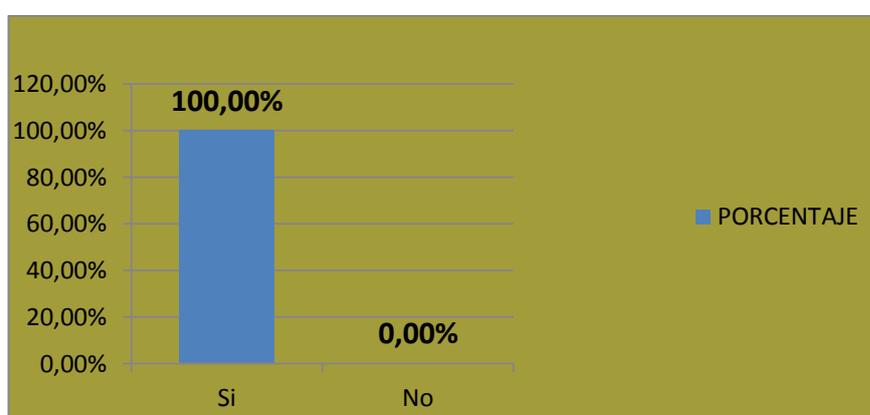
**CUADRO NRO. 31**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	17	100,00%
No	0	0,00%
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada al talento humano de Ortepal.

**Elaboración:** La Autora

**GRAFICO NRO. 24**



**INTERPRETACIÓN.-** El 100% del talento humano de Ortepal manifiesta que si ha recibido capacitación por parte de la empresa cuando ha ingresado a trabajar.

Solamente cuando un colaborador nuevo ingresa a la empresa se le da capacitación en el puesto que va a prestar sus servicios.

**5. ¿Recibe algún tipo de incentivo por las ventas efectuadas por Usted?**

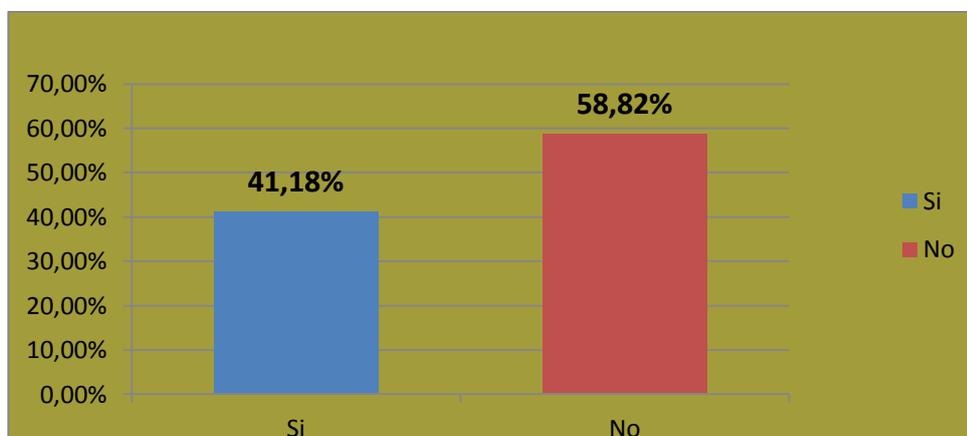
**CUADRO NRO. 32**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	7	41,18%
No	10	58,82%
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada al talento humano de Ortepal.

**Elaboración:** La Autora

**GRAFICO NRO. 25**



**INTERPRETACIÓN.-** El 58,82% del talento humano de Ortepal manifiesta que no ha recibido algún tipo de incentivo por las ventas efectuadas en la empresa; sin embargo el 41,18% manifiesta que sí.

El porcentaje indica que la mayoría de colaboradores no reciben incentivos por las ventas realizadas.

6. ¿Posee libertad en la toma de decisiones, al tener algún problema con el cliente?

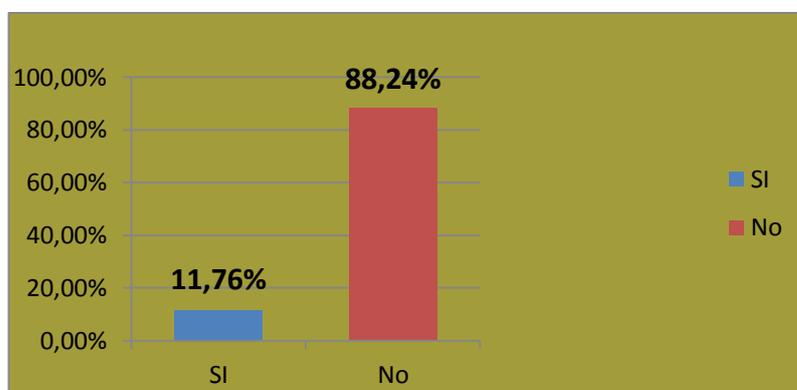
CUADRO NRO. 33

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	11,76%
No	15	88,24%
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada al talento humano de Ortepal.

**Elaboración:** La Autora

GRAFICO NRO. 26



**INTERPRETACIÓN.-** El 88,24% del talento humano de Ortepal manifiesta que no tiene libertad para tomar decisiones cuando se presenta algún problema con el cliente. Solamente el 11,76% menciona tener esa libertad.

Se entiende que no existen políticas en la empresa que den esa libertad a los colaboradores para resolver problemas que se presenten con los clientes.

**7. ¿Se encuentra Usted, satisfecho con el ambiente de trabajo que le brinda la empresa en la que labora?**

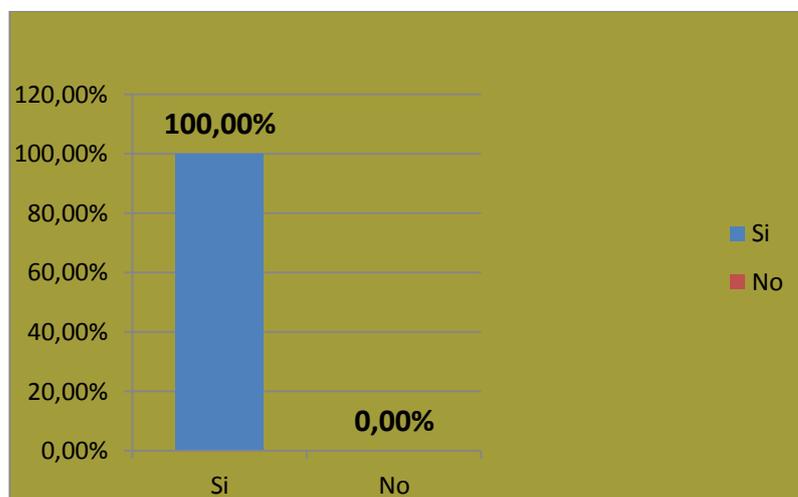
**CUADRO NRO. 34**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	17	100,00%
No	0	0,00%
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada al talento humano de Ortepal.

**Elaboración:** La Autora

**GRAFICO NRO. 27**



**INTERPRETACIÓN.-** El 100% del talento humano de Ortepal se siente satisfecho con el ambiente de trabajo que le brinda la empresa.

Es importante que los colaboradores se sientan satisfechos con el ambiente de trabajo, pues de esto depende muchísimo su desenvolvimiento.

**8. ¿Recibe algún tipo de motivación por parte de la empresa. De qué tipo?**

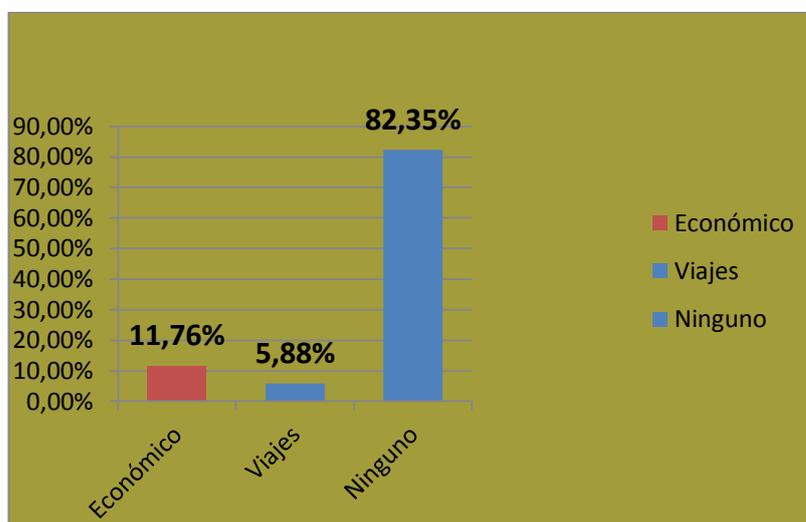
**CUADRO NRO. 35**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Económico	2	11,76%
Viajes	1	5,88%
Ninguno	14	82,35%
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada al talento humano de Ortepal.

**Elaboración:** La Autora

**GRAFICO NRO. 28**



**INTERPRETACIÓN.-** El 82,35% del talento humano de Ortepal menciona no recibir ningún tipo de incentivo; el 11,76% manifiesta que recibe incentivo económico y el 5,88% responde que le regalan viajes como incentivo.

La motivación se está brindando a un reducido número de colaboradores, lo que a largo tiempo puede ocasionar problemas internos entre los miembros de la empresa.

**9. ¿La empresa en la que Usted labora, le ofrece las herramientas adecuadas para realizar sus actividades?**

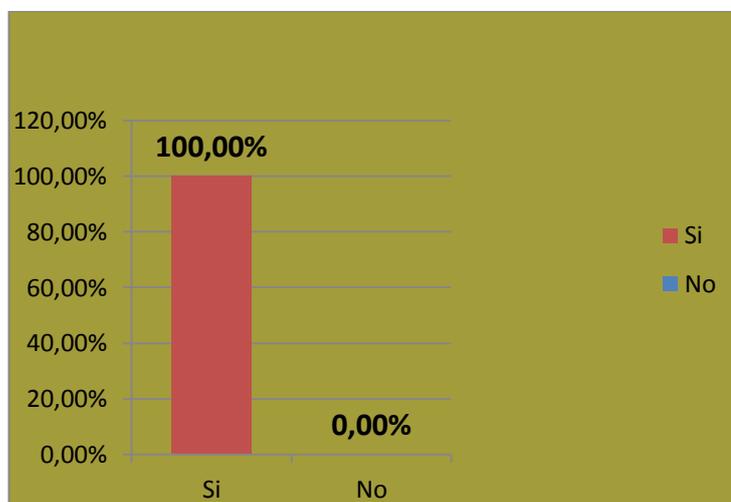
**CUADRO NRO. 36**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	17	100,00%
No	0	0,00%
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada al talento humano de Ortepal.

**Elaboración:** La Autora

**GRAFICO NRO. 29**



**INTERPRETACIÓN.-** El 100% del talento humano de Ortepal manifiesta que sí le entregan todas las herramientas adecuadas para realizar sus actividades.

El contar con todas las herramientas para laborar es importante para que los colaboradores puedan cumplir a cabalidad con todas las actividades a ellos asignadas.

## 10. ¿Está Usted asegurado?

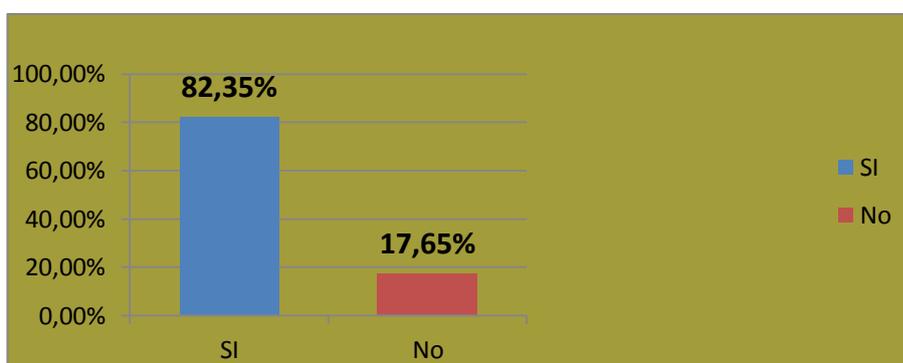
**CUADRO NRO. 37**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	14	82,35%
No	3	17,65%
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada al talento humano de Ortepal.

**Elaboración:** La Autora

**GRAFICO NRO. 30**



**INTERPRETACIÓN.-** El 82,35% del talento humano de Ortepal se encuentra asegurado; sin embargo existe el 17,65% que no lo está.

La empresa corre el riesgo de ser multada por el Ministerio de relaciones laborales al no tener asegurado a todo el personal. De acuerdo al código de trabajo todo trabajador que ingrese a laborar a una empresa deberá ser asegurado desde el primer día.

**11. ¿La tecnología utilizada para la prestación del servicio está acorde con las exigencias de los demandantes actuales?**

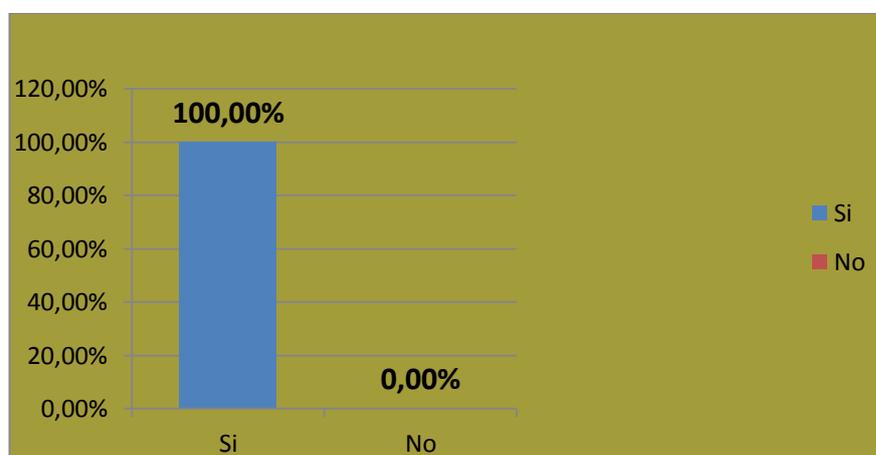
**CUADRO NRO. 38**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	17	100,00%
No	0	0,00%
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada al talento humano de Ortepal.

**Elaboración:** La Autora

**GRAFICO NRO. 31**



**INTERPRETACIÓN.-** El 100% del talento humano de Ortepal coincide en indicar que la tecnología utilizada para la prestación del servicio está acorde a las exigencias de los demandantes actuales.

Esto demuestra que la empresa cuenta con tecnología acorde al servicio que ofrece y a las exigencias de los demandantes actuales.

**12. ¿Cuál es la logística utilizada para entregar el servicio en la empresa en la que Usted labora?**

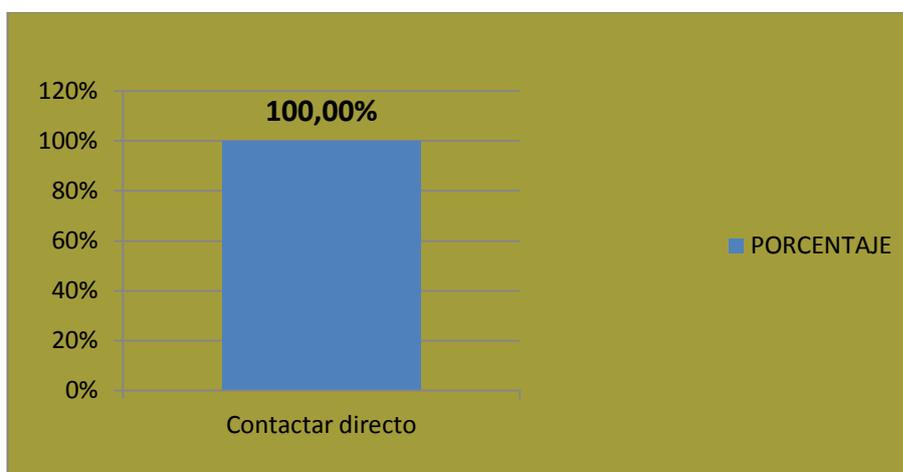
**CUADRO NRO. 39**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Contactar directo	17	100%
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada al talento humano de Ortepal.

**Elaboración:** La Autora

**GRAFICO NRO. 32**



**INTERPRETACIÓN.-** El 100% del talento humano de Ortepal manifiestan que la logística utilizada para entregar el servicio es a través del contacto directo con el cliente potencial.

Queda claro entonces que la empresa no utiliza intermediarios para entregar el servicio, lo realiza directamente con el personal que labora para la empresa.

### 13. ¿Se da seguimiento a un cliente potencial?

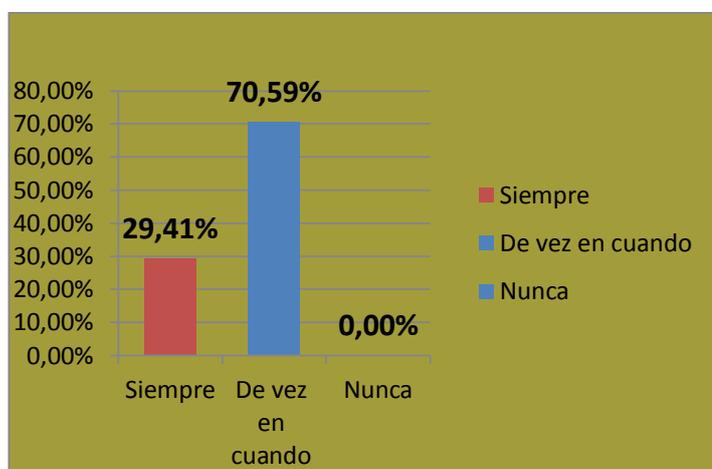
**CUADRO NRO. 40**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	5	29,41%
De vez en cuando	12	70,59%
Nunca	0	0,00%
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada al talento humano de Ortepal.

**Elaboración:** La Autora

**GRAFICO NRO. 33**



**INTERPRETACIÓN.-** El 70,59% del talento humano de Ortepal manifiesta se da seguimiento a un cliente potencial de vez en cuando. El 29,41% menciona que siempre.

El seguimiento a un cliente potencial se lo da de vez en cuando en la empresa, cuando debería ser siempre.

**14. ¿Qué considera Usted se debe mejorar en ORTEPAL para brindar un mejor servicio?**

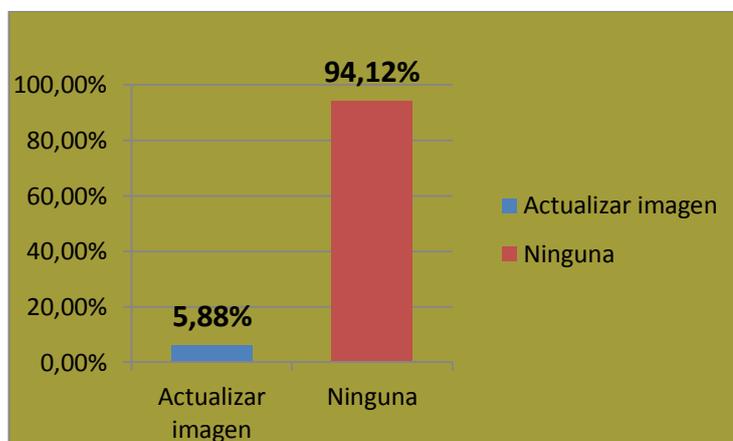
**CUADRO NRO. 41**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Actualizar imagen	1	5,88%
Ninguna	16	94,12%
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada al talento humano de Ortepal.

**Elaboración:** La Autora

**GRAFICO NRO. 34**



**INTERPRETACIÓN.-** El 94,12% del talento humano de Ortepal coinciden en el criterio que no se debe mejorar en nada para ofrecer un mejor servicio; el 5,88% considera que se debe actualizar la imagen de la empresa.

El conformismo del talento humano de Ortepal se ve reflejado en esta respuesta, pues siempre se buscan mecanismos o estrategias para hacer mejor las cosas, pero casi todo el talento humano de la empresa prefiere continuar como hasta ahora.

**15. ¿Qué valores corporativos considera usted deberían caracterizar a ORTEPAL?**

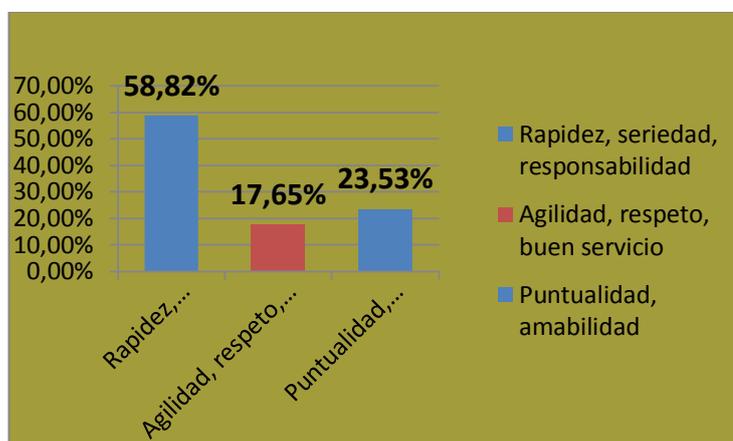
**CUADRO NRO. 42**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Rapidez, seriedad, responsabilidad	10	58,82%
Agilidad, respeto, buen servicio	3	17,65%
Puntualidad, amabilidad	4	23,53%
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada al talento humano de Ortepal.

**Elaboración:** La Autora

**GRAFICO NRO. 35**



**INTERPRETACIÓN.-** El 58,82% del talento humano de Ortepal coinciden en que los valores corporativos que deberían caracterizar a la empresa son: rapidez, seriedad y responsabilidad; el 23,53% considera que los valores a practicar en la empresa deberían ser: puntualidad y amabilidad; por otro lado el 17,65% opinan que deberían ser: agilidad, respeto y buen servicio.

Todos los colaboradores de Ortepal coinciden en diferentes valores que deberían caracterizar a la empresa, pero todos apuntan hacia un mejor servicio.

## 16. ¿Cómo se imagina usted a ORTEPAL dentro de 5 años?

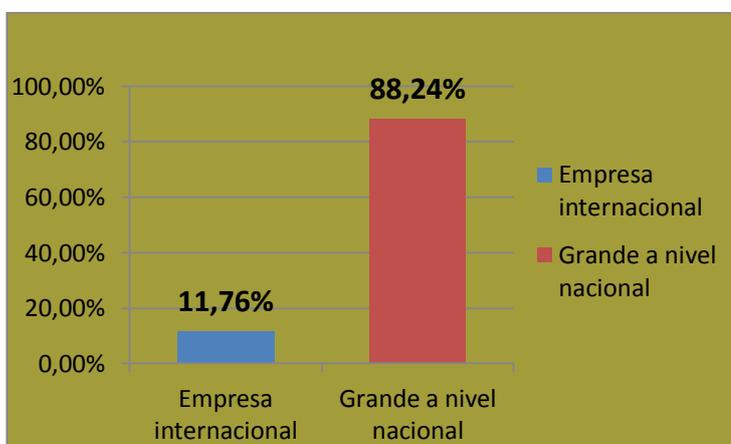
CUADRO NRO. 43

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Empresa internacional	2	11,76%
Grande a nivel nacional	15	88,24%
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada al talento humano de Ortepal.

**Elaboración:** La Autora

GRAFICO NRO. 36



**INTERPRETACIÓN.-** El 88,24% del talento humano de Ortepal ve a la empresa, en algunos años, como una empresa grande a nivel nacional; el 11,76% la ve a nivel internacional.

La visión que tienen los colaboradores de Ortepal es muy buena todos coinciden en querer ver a su empresa crecer a nivel nacional e incluso a nivel internacional.

## **ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA APLICADA AL SR. GERENTE DE ORTEPAL**

### **1. ¿Cuál es el segmento de mercado de Ortepal?**

El gerente supo indicar que el segmento de mercado de Ortepal está constituido por los patios de vehículos usados de la ciudad de Loja, pues ellos son los que más les interesa el fideicomiso mercantil de garantía automotriz, ya que les permite recuperar su vehículo o dinero de una manera más fácil. Los concesionarios de vehículos nuevos trabajan directamente con instituciones bancarias, estas al tratarse de vehículo nuevo otorgan préstamos inmediatos a sus clientes.

### **2. ¿Cuáles son los objetivos de Ortepal?**

Al respecto manifestó que Ortepal no cuenta con objetivos corporativos definidos, las actividades se van desarrollando de acuerdo a los acontecimientos que van sucediendo.

### **3. ¿Qué control efectúa sobre el servicio que ofrece en su empresa?**

Con relación a esta pregunta, el gerente respondió que por el momento no se efectúa ningún tipo de control sobre las actividades de la empresa.

**4. ¿Interviene Ud. en la fijación final del precio de su servicio?**

Al consultarle sobre este tema supo indicar que es la única persona que fija el precio final de cada servicio.

**5. ¿Cree usted que el precio de su servicio es competitivo. Porque?**

Al consultarle sobre el precio, el gerente mencionó: claro que sí, porque hacer la recuperación de un vehículo conlleva un trabajo de investigación y seguimiento extenso; luego se hace una serie de gastos al momento del secuestro.

**6. ¿Qué toma en cuenta para fijar el precio de su servicio?**

En lo que se refiere a la fijación de los precios, el gerente indico que lo que se toma en cuenta es el lugar donde hay que hacer el secuestro del vehículo; si es dentro del cantón Loja es un precio y es fuera tiene otro precio.

**7. ¿Realiza actividades promocionales en su empresa. Cuáles son?**

Al preguntar sobre las promociones, el entrevistado respondió: la única promoción que se utiliza es el descuento por el servicio en empresas que tienen hasta 4 secuestros por mes dentro del cantón Loja.

**8. ¿Usted brinda incentivos de compra a sus clientes?**

Acerca de los incentivos, el gerente comento lo siguiente: no, en realidad no se brinda ningún incentivo a los clientes por la contratación del servicio. Solamente se le garantiza la recuperación de su vehículo, que a mi parecer ya es un gran incentivo, pues el cliente no perderá toda su inversión.

**9. ¿Qué tipo de publicidad utiliza para dar a conocer a su empresa?**

Al consultar sobre la publicidad que utiliza la empresa, el gerente respondió: La publicidad que se utiliza en la empresa es la repartición de hojas volantes al segmento de mercado, internet, periódico y visitas personales a los clientes.

**10. ¿Realiza algún tipo de motivación a sus empleados. Qué tipo?**

Con respecto a la motivación que el gerente da a sus empleados, supo contestar: se dan incentivos económicos cuando se realiza un trabajo efectivo en el secuestro de un vehículo.

**11. ¿Sus empleados poseen libertad para tomar decisiones. De qué tipo y hasta qué grado?**

Al referirse a la libertad para tomar decisiones, el gerente contesto: No, ninguno de los empleados tiene esa libertad, todo problema que se presenta lo resuelvo yo personalmente o los abogados de la empresa.

**12. Cuenta con personal calificado para la prestación del servicio?**

Sobre esta interrogante, el entrevistado, opino así: sí, los abogados son muy conocedores del tema de fideicomiso mercantil, inclusive uno de ellos es especializado en el tema.

**13. El personal que labora en la empresa se encuentra asegurado?**

Al preguntarle al señor gerente, sobre el aseguramiento social de sus empleados, contestó: todos los miembros de la empresa se encuentran asegurados.

**14. ¿Cuántos asesores comerciales tiene la empresa?**

Con respecto al número de asesores comerciales con que cuenta la empresa, el gerente manifestó: al momento solamente tenemos dos asesores comerciales para cubrir todo nuestro segmento de mercado, que es la ciudad de Loja.

**15. ¿Se capacita al personal de la empresa. En qué temas, cada qué tiempo?**

Cuando se le consultó sobre la capacitación que se da al personal, el gerente respondió: la capacitación que se realiza es únicamente cuando un nuevo colaborador ingresa a trabajar en la empresa, se lo capacita de acuerdo a la función que va a cumplir dentro de la empresa.

**16. ¿La empresa dispone de una base de datos de sus clientes.**

Al investigarle sobre la base de datos de sus clientes, el entrevistado supo manifestar: sí, contamos con una base de datos de todos los clientes de la empresa, conocemos quién los administra, dónde están ubicados, y sobre todo sabemos cómo ubicarlos rápidamente.

**17. ¿Qué estrategias de marketing utiliza usted para atraer a los clientes a su empresa?**

Al indagar sobre las estrategias de marketing utilizadas para atraer a los clientes, el gerente supo manifestar: las estrategias de marketing que se utilizan para atraer a los clientes a la empresa son el buen servicio y la visita personalizada. Hasta el momento se ha cumplido con todo lo establecido en los contratos de venta del servicio.

**18. ¿Cuáles consideran usted que son sus principales competidores?**

Cuando se averiguó sobre los principales competidores de la empresa, el gerente indicó: No tenemos competidores en la ciudad de Loja, este es un servicio prácticamente nuevo en nuestra ciudad, así que somos los únicos que lo ofrecemos.

**19. ¿El margen de utilidad cubre los gastos de la empresa?**

Al consultarle sobre si el margen de utilidad cubría los gastos, el gerente, respondió: sí, todos los gastos están considerados, para que la utilidad generada por la prestación del servicio, sea rentable.

**20. ¿Cómo hace para conocer la demanda de su servicio?**

Cuando se averiguó sobre las actividades que se realizan para conocer la demanda del servicio, el gerente aseveró: a través del diálogo con los gerentes de los patios, ellos cuando necesitan el servicio de la compañía simplemente lo solicitan.

**21. ¿Cuál es la logística de la empresa para entregar el servicio?**

Al consultarle al gerente sobre la logística para entregar el servicio, respondió: la logística de la empresa para entregar el servicio es a través del contacto directo con nuestro cliente.

**22. ¿La tecnología utilizada para la prestación del servicio está acorde con las exigencias de los demandantes actuales?**

Cuando se consultó sobre la tecnología, el gerente mencionó: sí, contamos con equipos de computación y de comunicación de tecnología de punta, que nos permite garantizar un servicio de calidad.

**23. ¿Ofrece Usted, a sus empleados las herramientas adecuadas para que puedan desarrollar las actividades a ellos encomendadas?**

Al preguntar si a los empleados se les ofrece todas las herramientas para desarrollar sus actividades, el entrevistado afirmó: sí, todos los empleados tienen todas las herramientas necesarias para cumplir con la función a ellos asignadas.

**24. ¿Cuáles son sus principales proveedores para ofrecer el servicio?**

Finalmente al consultar sobre los proveedores del servicio, el gerente, respondió: Ortepal no tiene proveedores, pues la empresa cuenta con el personal calificado para ofrecer directamente el servicio de fideicomiso mercantil.

**CUADRO NRO. 44**

**MATRIZ FACTORES INTERNOS - EFI**

<b>FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO</b>	<b>FUENTE</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>TOTAL PONDERADO</b>
<b>FORTALEZAS</b>				
Única empresa en el mercado.	P4, 18 CL	0,20	4	0,80
Servicio con precios adecuados.	P6,7,8,11 CL P11 TH, P22 GT	0,05	4	0,20
Tecnología de punta.	P6,7,8,11 CL P11 TH, P22 GT	0,10	4	0,40
Visitas personalizadas a los clientes	P9, 21 CL P12 TH, P21 GT	0,10	4	0,40
Excelente ubicación de la empresa	P17 CL	0,05	3	0,15
Buen ambiente de trabajo para el talento humano	P7 TH	0,10	4	0,40
<b>DEBILIDADES</b>				
La cordialidad permanente sumado a la falta de ayuda para resolver problemas y entregar el servicio puntualmente desmejora la atención al cliente	P10, 13, 14, 15 CL	0,10	1	0,10
Escases de promociones en ventas por parte de la empresa.	P12 CL	0,10	2	0,20
No existe la fijación de objetivos corporativos.	P3 TH	0,10	1	0,10
No se capacita, incentiva y motiva al personal de la empresa	P4,5,8 TH	0,10	2	0,20
<b>TOTAL</b>		<b>1,00</b>		<b>2,95</b>

**Fuente:** Análisis interno de Ortepal.

**Elaboración:** La Autora.

## **SUSTENTACIÓN.**

Las puntuaciones de 0,05 son menos importantes que los factores calificados con mayor puntuación hasta llegar a 0,20 que representan a factores considerados como aquellos que producen los mayores efectos en el rendimiento de la empresa. Por ejemplo en el caso de la fortaleza calificada con 0,20 indica que ORTEPAL abarca el 78,57% lo que produce un buen rendimiento económico para la empresa. De igual manera al considerar la debilidad de la falta de atención al cliente, calificada con el valor de 0,10 produce un mayor efecto negativo en el rendimiento con respecto a la calidad de servicio que se encuentra ofreciendo la empresa.

Una vez realizada la ponderación de valores, basados en toda la investigación que se ha procedido, luego de haber ejecutado el respectivo análisis, a ponderar cada factor de acuerdo al criterio personal del investigador y se obtiene el peso cuantitativo de 2.95, que se encuentra por arriba del estándar equilibrado que es 2,50.

Este resultado resalta entre las fortalezas más importantes el cubrir el 78,57% del mercado objetivo y la excelente estrategia de venta que tiene la empresa que es visitar personalmente a los clientes potenciales para explicarles y darles a conocer el servicio que la empresa ofrece. Así mismo entre las principales debilidades se tiene el no tener asegurado a todo el personal de la empresa, la escases de promociones en ventas y atención al

cliente, falta de cordialidad permanente hacia los clientes sumado a la falta de ayuda para resolver problemas y entregar el servicio puntualmente. Debilidades que habrá que corregir por el bien de la empresa.

## MATRIZ FODA

Para el desarrollo de la matriz FODA se procedió con la aplicación de los siguientes pasos:

### PASO 1

Resumen de factores externos e internos a ser utilizados en la matriz FODA.

### CUADRO NRO. 45

#### MATRIZ FODA

FACTORES INTERNOS	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
1. Ortepal cubre el 78,57% del mercado. Es la única empresa en el mercado. 2. Ofrece un buen servicio con precios adecuados y tecnología de punta. Proyectando seriedad en el cumplimiento del servicio, evitando problemas al máximo. 3. Utiliza una buena estrategia de venta, realizando las visitas personalmente. 4. La empresa tiene una excelente ubicación 5. Ortepal ofrece buen ambiente de trabajo al talento humano	1. La atención al cliente y su falta de cordialidad permanente sumado a la falta de ayuda para resolver problemas y entregar el servicio puntualmente. 2. Escases de promociones en ventas por parte de la empresa. 3. Falta fijación de objetivos corporativos. 4. Falta capacitación continua, incentivos, motivación a todo el personal.
FACTORES EXTERNOS	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
1. La inflación en el Ecuador que no crece rápidamente, permite programar de manera más precisa los gastos y cumplir a tiempo con los compromisos adquiridos.	1. La falta de una cultura para invertir en fideicomisos, por parte de la sociedad lojana. Constituye un periodo de tiempo largo para concientizarlos.

<ol style="list-style-type: none"> <li>2. El Sistema de Posicionamiento Global (GPS) que ya se distribuye en Ecuador permite determinar en todo el mundo la posición de un objeto, lo que facilita la ubicación inmediata de un vehículo en cualesquier punto.</li> <li>3. Las administradoras de fondos y fideicomisos pasan a ser reguladas y controladas por la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera, lo que origina mayor seguridad y confianza para los clientes.</li> <li>4. La mayoría de patios de vehículos usados conoce únicamente como fiduciario a Ortepal en esta ciudad y saben que a nivel nacional sus competidores utilizan esta herramienta para garantizar la devolución del vehículo en caso de falta de pagos.</li> <li>5. En la ciudad de Loja, solamente existe 1 oferente de fideicomiso de garantía.</li> <li>6. En las universidades de la ciudad de Loja no existe la formación académica en el manejo de fideicomisos.</li> <li>7. Las leyes del Ecuador presentan trámites engorrosos y demorados en la demanda judicial para recuperar un vehículo, en caso de hacerlo por la vía judicial. El fideicomiso permite ofrecer a los clientes la recuperación inmediata del vehículo.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>2. La facilidad de obtener permisos de funcionamiento para actividades en la ciudad de Loja. Podrían ingresar al mercado empresas a nivel nacional con mayor prestigio y experiencia que Ortepal</li> </ol>
--	--

**Fuente:** Cuadro 43 y 44

**Elaboración:** La Autora.

**CUADRO NRO. 46**  
**MATRIZ DE ALTO IMPACTO**

<p align="center"><b>FACTORES INTERNOS</b></p> 	<p><b>FORTALEZAS.</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ortepal cubre el 78,57% del mercado. Es la única empresa en el mercado.</li> <li>2. Ofrece un buen servicio con precios adecuados y tecnología de punta. Proyectando seriedad en el cumplimiento del servicio, evitando problemas al máximo.</li> <li>3. Utiliza una buena estrategia de venta, realizando las visitas personalmente.</li> <li>4. La empresa tiene una excelente ubicación</li> <li>5. Ortepal ofrece buen ambiente de trabajo al talento humano</li> </ol>	<p><b>DEBILIDADES.</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. La atención al cliente y su falta de cordialidad permanente sumado a la falta de ayuda para resolver problemas y entregar el servicio puntualmente.</li> <li>2. Escases de promociones en ventas por parte de la empresa.</li> <li>3. Falta fijación de objetivos corporativos.</li> <li>4. Falta capacitación continua, incentivos, motivación a todo el personal.</li> </ol>
<p><b>OPORTUNIDADES.</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. La inflación en el Ecuador que no crece rápidamente, permite programar de manera más precisa los gastos y cumplir a tiempo con los compromisos adquiridos.</li> <li>2. El Sistema de Posicionamiento Global (GPS) que ya se distribuye en Ecuador permite determinar en todo el mundo la posición de un objeto, lo que facilita la ubicación inmediata de un vehículo en cualesquier punto.</li> <li>3. Las administradoras de fondos y fideicomisos pasan a ser reguladas y controladas por la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera, lo que origina mayor seguridad y confianza para los clientes.</li> <li>4. La mayoría de patios de vehículos usados conoce únicamente como fiduciario a Ortepal en esta ciudad y saben que a nivel nacional sus competidores utilizan esta herramienta para garantizar la devolución del vehículo en caso de falta de pagos.</li> <li>5. En la ciudad de Loja, solamente existe 1 oferente de fideicomiso de garantía.</li> <li>6. En las universidades de la ciudad de Loja no existe la formación académica en el manejo de fideicomisos.</li> <li>7. Las leyes del Ecuador presentan trámites engorrosos y demorados en la demanda judicial para recuperar un vehículo, en caso de hacerlo por la vía judicial. El fideicomiso permite ofrecer a los clientes la recuperación inmediata del vehículo.</li> </ol>	<p><b>ESTRATEGIA FO.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>(F1-O4)</b> Concientizar a todos los gerentes de patios de vehículos que el fideicomiso es la mejor alternativa para recuperar su capital invertido, aprovechando que es la única empresa en el mercado.</li> <li>- <b>(F2 -O7)</b> Garantizar el servicio ofrecido en el menor tiempo posible, pues no se necesita recurrir a jueces para su recuperación.</li> </ul>	<p><b>ESTRATEGIA DO.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>(D1,4-O5)</b> Socializar a lo interno las ventajas que tiene el fideicomiso mercantil.</li> <li>- <b>(D2-O4)</b> Empezar en campañas publicitarias de concienciación sobre los beneficios del servicio y el ahorro en dinero y tiempo que se da a través del fideicomiso mercantil.</li> </ul>
<p><b>AMENAZAS.</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. La falta de una cultura para invertir en fideicomisos, por parte de la sociedad lojana. Constituye un periodo de tiempo largo para concientizarlos.</li> <li>2. La facilidad de obtener permisos de funcionamiento para actividades en la ciudad de Loja. Podrían ingresar al mercado empresas a nivel nacional con mayor prestigio y experiencia que Ortepal.</li> </ol>	<p><b>ESTRATEGIA FA.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>(F1-A1)</b> Empezar en campañas publicitarias de concienciación sobre los beneficios del servicio y el ahorro en dinero y tiempo que se da a través del fideicomiso mercantil.</li> </ul>	<p><b>ESTRATEGIA DA.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>(D3-A2)</b> Contar con una guía que oriente las decisiones de la gerencia y el trabajo de los colaboradores.</li> </ul>

Fuente: Cuadro 45

Elaboración: La Autora.

Después de haber elaborado la matriz de alto impacto se procedió a realizar la combinación FO, FA, DO, DA obteniendo como resultados las siguientes objetivos estratégicos:

### CUADRO NRO. 47

#### CUADRO RESUMEN DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

ESTRATEGIAS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS
<b>1</b> Concientizar a todos los gerentes de patios de vehículos que el fideicomiso es la mejor alternativa para recuperar su capital invertido, aprovechando que es la única empresa en el mercado.	➤ Proporcionar información a los gerentes de los patios de vehículos, sobre el servicio de fideicomiso mercantil que ofrece ORTEPAL.
<b>2</b> Socializar a lo interno, las ventajas que tiene el fideicomiso mercantil.	➤ Mejorar la atención al cliente brindando cursos de capacitación a todo el personal de la empresa, en temas de ventas, relaciones humanas y fideicomiso mercantil.
<b>3</b> Ofrecer promociones que les llame la atención a los clientes potenciales.	➤ Fidelizar al cliente a través de promociones.
<b>4</b> Empezar en campañas publicitarias de concienciación sobre los beneficios del servicio y el ahorro en dinero y tiempo que se da a través del fideicomiso mercantil.	➤ Posicionar la marca y el servicio en la ciudadanía y así obtener nuevos clientes.
<b>5</b> Contar con una guía que oriente las decisiones de la gerencia y el trabajo de los colaboradores.	➤ Definir la filosofía empresarial de Ortepal que permita orientar las actividades de la empresa.

**Fuente:** Análisis interno de Ortepal.

**Elaboración:** La Autora.

## **g) DISCUSIÓN**

### **MISIÓN Y VISIÓN PROPUESTA PARA LA EMPRESA “ORTEPAL”**

#### **MISIÓN**

Somos una Organización que administra fondos y fideicomisos, de manera profesional, íntegra, responsable y transparente orientada a conocer y satisfacer las necesidades de nuestros clientes, poniendo en práctica relaciones basadas en confianza mutua, acceso fácil y seguro, y excelencia en calidad de servicio. Nuestra principal relación ganar-ganar con nuestros clientes internos y externos y optimizar la rentabilidad para el accionista,

#### **VISIÓN**

Al cabo de cinco años ser una empresa fiduciaria regional competitiva, sólida y rentable; líder en los segmentos que atiende y con una clara orientación al cliente para ser escogidos por los lojanos como la mejor administradora de fondos y fideicomisos del sur del país para que administre responsablemente su patrimonio.

#### **VALORES**

Vivimos diariamente con los siguientes valores

**Responsabilidad:** Respondemos por nuestras tareas con precisión y pasión. Cumplimos con la palabra dada. Hacemos el mejor uso del tiempo. Damos lo mejor ante toda persona.

**Cooperación:** Trabajar en equipo para cumplir las metas, apoyándose en el desarrollo personal y profesional en forma permanente.

**Respeto:** Somos respetuosos, honestos, procuramos un ambiente de trabajo armonioso, comunicando las intenciones, ideas y sentimientos de manera abierta y directa, actuando con honestidad incluso en negociaciones difíciles.

**Puntualidad:** Entregamos con puntualidad el servicio solicitado. Estamos puntuales en las citas realizadas con nuestros clientes. Valoramos su tiempo y lo consideramos una inversión.

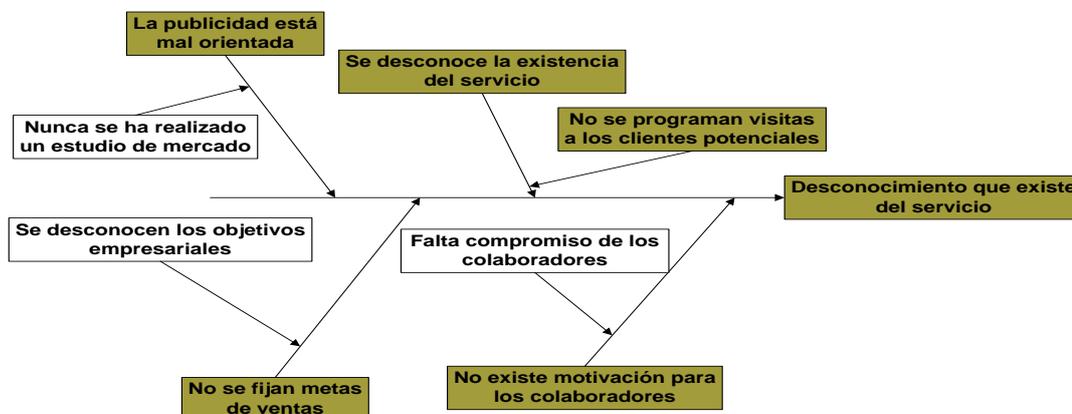
**Calidad:** Hacemos cada tarea con el mayor cuidado. Nos proponemos ser los mejores. Nos esforzamos por superar las expectativas de nuestros clientes.

**PROPUESTA DEL PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA  
EMPRESA “ORTEPAL”**

**OBJETIVO Nro.1:**

**PROPORCIONAR INFORMACIÓN A LOS GERENTES DE LOS PATIOS DE VEHÍCULOS, EL SERVICIO DE FIDEICOMISO MERCANTIL QUE OFRECE ORTEPAL.**

**GRAFICO NRO. 37  
PROBLEMA DEL OBJETIVO 1**



**Fuente:** Análisis interno de Ortepal.

**Elaboración:** La Autora.

**INTERPRETACIÓN:** como se observa en el gráfico, la mala orientación de la publicidad de la empresa; el desconocimiento del servicio; el no fijarse metas de ventas y no motivar a los colaboradores de la empresa originan que los clientes potenciales desconozcan el servicio que ORTEPAL ofrece.

**ESTRATEGIA:** de posicionamiento

Posicionar a la empresa “Ortepal” en la mente de los clientes potenciales.

**TÁCTICA:**

Realizar visitas personales a través de los asesores comerciales y asesor jurídico de la empresa.

**POLÍTICA:**

“Ortepal” se caracteriza por brindar un servicio rápido y oportuno en la recuperación de vehículos.

**PRESUPUESTO:**

Para esta estrategia se contará con dos asesores a quienes se les tiene asignado un sueldo básico mensual de \$354, dando un total anual de \$8.496.

**RESPONSABLE:**

El responsable de controlar que esta actividad se cumpla es el jefe de comercialización.

**META:**

Visitar al 100% de clientes en el primer trimestre.

**CUADRO NRO. 48**

**PLAN DEL OBJETIVO Nro. 1.**

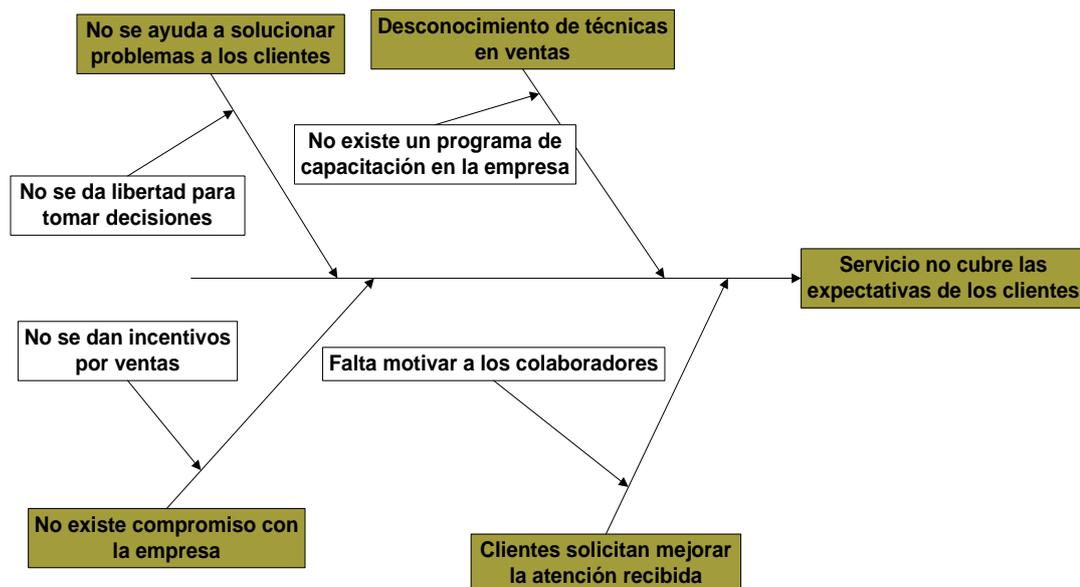
<b>Objetivo Nro. 1:</b> Proporcionar información a los gerentes de los patios de vehículos, el servicio de fideicomiso mercantil que ofrece ORTEPAL.						
<b>PROBLEMA</b>	<b>ESTRATEGIA</b>	<b>TÁCTICA</b>	<b>POLÍTICA</b>	<b>PRESUPUESTO</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>META</b>
Los clientes potenciales desconocen el servicio que ORTEPAL ofrece	Posicionar a la empresa “Ortepal” en la mente de los clientes potenciales.	Realizar visitas personales a través de los asesores comerciales y asesor legal.	“Ortepal” se caracteriza por brindar un servicio rápido y oportuno en la recuperación de vehículos.	\$8.496	Jefe de comercialización.	Visitar al 100% de clientes en el primer trimestre.

**Fuente:** Análisis interno de Ortepal.

**Elaboración:** La Autora.

**OBJETIVO Nro.2**  
**MEJORAR LA ATENCIÓN AL CLIENTE BRINDANDO CURSOS DE**  
**CAPACITACIÓN A TODO EL PERSONAL DE LA EMPRESA.**

**GRAFICO NRO. 38**  
**PROBLEMA DEL OBJETIVO 2**



**Fuente:** Análisis interno de Ortepal.

**Elaboración:** La Autora.

**INTERPRETACIÓN:** El hecho de que los asesores comerciales no ayuden a solucionar los problemas a los clientes, que desconozcan técnicas de ventas, que no tengan compromiso con la empresa y que los clientes soliciten mejorar la atención recibida ocasiona que el servicio no cubra las expectativas de los clientes.

**ESTRATEGIA:** De mejoramiento

Capacitar periódicamente a todos los colaboradores de la empresa.

**TÁCTICA:**

Programar las capacitaciones en fines de semana y fuera de la ciudad.

**POLÍTICA:**

En “Ortepal” el recurso humano constituye el principal activo de la empresa, por ello nos preocupamos por su desarrollo personal y profesional.

**PRESUPUESTO:**

El presupuesto para este objetivo contempla 3 capacitaciones anuales que se llevarán a cabo durante los cinco años del plan de marketing para mejorar radicalmente los servicios de la empresa e ir más allá de cubrir las expectativas del cliente.

**CUADRO NRO. 49:****PRESUPUESTO PARA EL OBJETIVO 2**

<b>DETALLE</b>	<b>LUGAR</b>	<b>INSTRUCTOR</b>	<b>HORARIO</b>	<b>BENEFICIARIOS</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>PRECIO ANUAL</b>
Capacitación en relaciones humanas	Instituto Los Andes	Ing. Luis León Requelme	Por definir	Colaboradores de la empresa ORTEPAL	2	300	600
Capacitación en ventas y manejo de conflictos	Instituto Los Andes	Ing. Luis León Requelme	Por definir	Colaboradores de la empresa ORTEPAL	2	300	600
Capacitación en fideicomiso mercantil	Salón de reuniones ORTEPAL	Dr. Pablo Ortega	Por definir	Colaboradores de la empresa ORTEPAL	2	300	600
<b>TOTAL</b>					<b>6</b>		<b>1.800</b>

**Fuente:** Cotizaciones del medio.

**Elaboración:** La Autora.

**RESPONSABLE:**

El responsable de controlar que esta objetivo se cumpla es el gerente general de la empresa.

**META:**

Dar cursos de capacitación cada 2 meses al 100% del personal.

**CUADRO NRO. 50:**

**PLAN DEL OBJETIVO Nro. 2.**

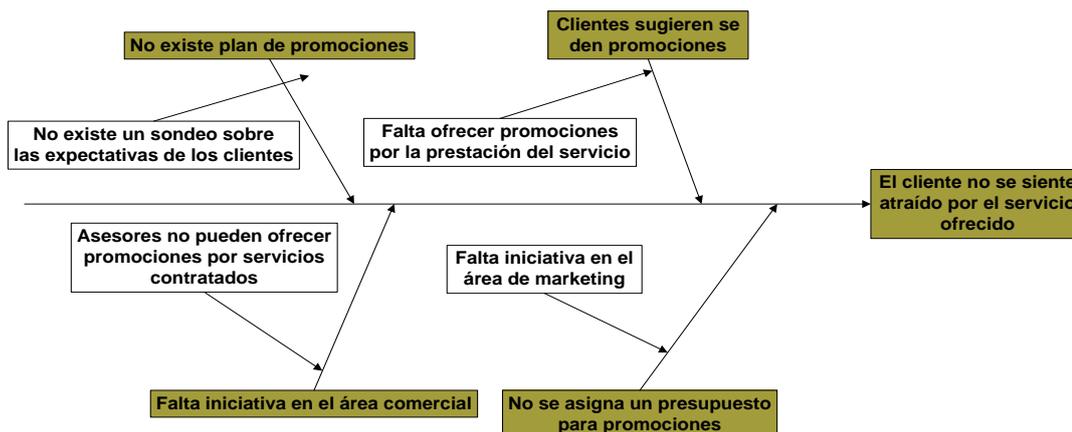
<b>Objetivo Nro. 2:</b> Mejorar la atención al cliente brindando cursos de capacitación a todo el personal de la empresa.						
<b>PROBLEMA</b>	<b>ESTRATEGIA</b>	<b>TÁCTICA</b>	<b>POLÍTICA</b>	<b>PRESUPUESTO</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>META</b>
El servicio no cubre las expectativas de los clientes	Capacitar periódicamente a todos los colaboradores de la empresa.	Programar las capacitaciones en fines de semana y fuera de la ciudad.	En "Ortepal" el recurso humano constituye el principal activo de la empresa, por ello nos preocupamos por su desarrollo personal y profesional.	\$1.800,00	Gerente general.	Dar cursos de capacitación cada 2 meses al 100% del personal.

**Fuente:** Análisis interno de Ortepal.

**Elaboración:** La Autora.

**OBJETIVO Nro.3**  
**FIDELIZAR AL CLIENTE A TRAVÉS DE PROMOCIONES.**

**GRAFICO NRO. 39**  
**PROBLEMA DEL OBJETIVO 3**



**Fuente:** Análisis interno de Ortepal.

**Elaboración:** La Autora.

**INTERPRETACIÓN:** la inexistencia de un plan de promociones, la sugerencia de los clientes que se den promociones, la falta de iniciativa en el área comercial y no tener asignado un presupuesto para promociones origina que el cliente no se sienta atraído por el servicio ofrecido, más aún si este servicio es nuevo para la ciudadanía lojana.

**ESTRATEGIA:** De marketing

Atraer al cliente con promociones por el servicio ofrecido.

**TÁCTICA:**

Ofrecer regalos por la contratación del servicio:

- Descuento del 10% en la venta e instalación de GPS para 1 vehículo por empresa.
- Monitoreo gratis del primer mes, para 1 vehículo por empresa.

**POLÍTICA:**

Para “Ortepal” la recuperación de su vehículo es nuestra prioridad. Si usted gana, nosotros ganamos.

**PRESUPUESTO:**

Para el cumplimiento de este objetivo se destinará un presupuesto de \$5.460

**CUADRO NRO. 51  
PRESUPUESTO PARA EL OBJETIVO 3**

<b>DETALLE</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>PRECIO ANUAL</b>
Monitoreo gratis por 1 mes	70	60	4.200
Gps para vehículo	70	18	1.260
<b>TOTAL</b>			<b>5.460</b>

**Fuente:** Ortepal Cia Ltda.

**Elaboración:** La Autora.

**RESPONSABLE:**

Será el administrador el encargado de controlar que este objetivo se cumpla.

**META:**

Colocar GPS a 70 vehículos en 5 años.

**CUADRO NRO. 52:**

**PLAN DEL OBJETIVO Nro. 3.**

<b>Objetivo Nro. 3: Fidelizar al cliente a través de promociones.</b>						
<b>PROBLEMA</b>	<b>ESTRATEGIA</b>	<b>TÁCTICA</b>	<b>POLÍTICA</b>	<b>PRESUPUESTO</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>META</b>
El cliente no se siente atraído por el servicio ofrecido	Atraer al cliente con promociones por el servicio ofrecido.	Ofrecer regalos por la contratación del servicio: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Descuento del 10% en la venta e instalación de GPS para 1 vehículo por empresa.</li> <li>• Monitoreo gratis del primer mes, para 1 vehículo por empresa.</li> </ul>	Para "Ortepal" la recuperación de su vehículo es nuestra prioridad. Si usted gana, nosotros ganamos.	\$5.460,00	Administrador.	Colocar GPS a 70 vehículos en 5 años

**Fuente:** Ortepal Cia Ltda.

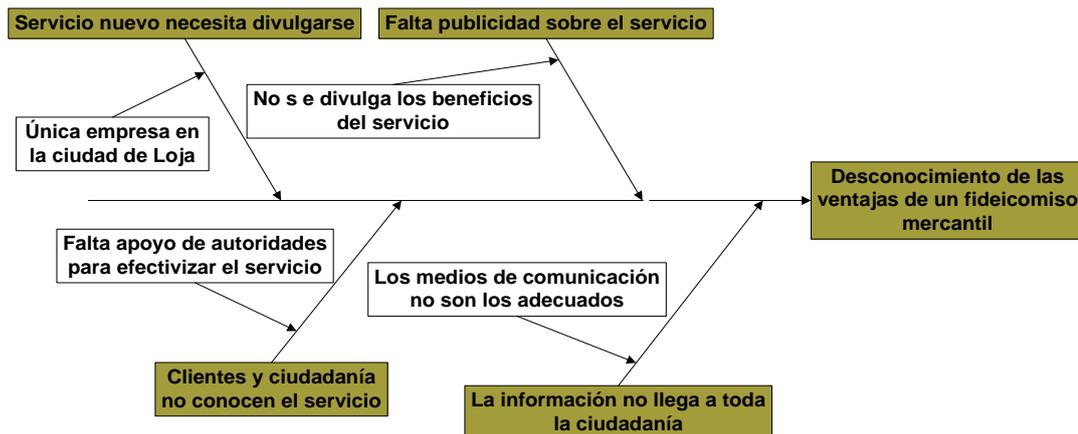
**Elaboración:** La Autora.

## OBJETIVO Nro.4

**POSICIONAR LA MARCA Y EL SERVICIO EN LA CIUDADANÍA Y ASÍ OBTENER NUEVOS CLIENTES.**

### GRAFICO NRO. 40

#### PROBLEMA DEL OBJETIVO 4



**Fuente:** Análisis interno de Ortepal.

**Elaboración:** La Autora.

**INTERPRETACIÓN:** Al tratarse de un servicio nuevo que necesita divulgarse, la falta de publicidad sobre el servicio, el desconocimiento de los clientes y ciudadanía y la mala canalización de la información del servicio que ofrece la empresa ocasionan el desconocimiento de las ventajas de un fideicomiso mercantil, no solamente de un vehículo usado sino también de un vehículo nuevo.

**ESTRATEGIA:** De incremento de ventas

Dar a conocer los beneficios de un fideicomiso mercantil a toda la ciudadanía lojana.

**TÁCTICA:**

Iniciar una campaña publicitaria

**POLÍTICA:**

“Ortepal” cuida tu inversión al momento de adquirir un vehículo nuevo o usado.

**PRESUPUESTO:**

El presupuesto para el cumplimiento de este objetivo que es llegar a todos los clientes potenciales y a la mayoría de la ciudadanía lojana asciende a \$5.062 anuales ya que se pretende mantener una campaña permanente en los medios de comunicación de mayor preferencia durante los cinco del plan de marketing.

**CUADRO NRO. 53:****PRESUPUESTO PARA EL OBJETIVO 4**

<b>MEDIO DE COMUNICACIÓN</b>	<b>NOMBRE DEL MEDIO</b>	<b>SECCIÓN/HORARIO</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>PRECIO ANUAL</b>
Prensa	La Hora	Clasificados de autos (6 cm x 8cm)	Lunes, miércoles, viernes y domingo durante 3 meses: 4 veces por semana x 4 semanas del mes x 3 meses = 48 veces)	48	30,46	1.462
Televisión	Ecotel Tv	Noticiero de las 19H00	Todas las noches de lunes a viernes, durante todo el año.	12	300	3.600
Hojas volantes	Imprenta		Millares	10	80	80
<b>TOTAL</b>						<b>5.142</b>

**Fuente:** Cotizaciones del medio.

**Elaboración:** La Autora.

**RESPONSABLE:**

La secretaria será la responsable de controlar que esta actividad se cumpla.

**META:**

Publicar 4 veces por semana durante 3 meses consecutivos en la prensa y mensualmente en la televisión.

**CUADRO NRO. 54:**

**PLAN DEL OBJETIVO Nro. 4.**

<b>Objetivo Nro. 4: Posicionar la marca y el servicio en la ciudadanía y así obtener nuevos clientes.</b>						
<b>PROBLEMA</b>	<b>ESTRATEGIA</b>	<b>TÁCTICA</b>	<b>POLÍTICA</b>	<b>PRESUPUESTO</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>META</b>
Desconocimiento de las ventajas de un fideicomiso mercantil	Dar a conocer los beneficios de un fideicomiso mercantil a toda la ciudadanía lojana.	Iniciar una campaña publicitaria	“Ortepal” cuida tu inversión al momento de adquirir un vehículo nuevo o usado.	\$5.142,00	Secretaria.	Publicar 4 veces por semana durante 3 meses consecutivos en la prensa y mensualmente en la televisión.

**Fuente:** Ortepal Cia Ltda.

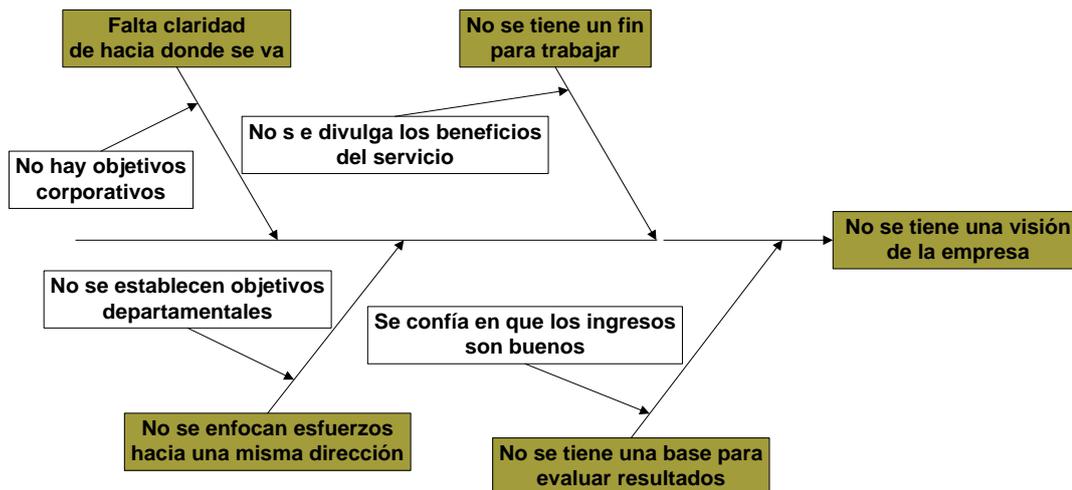
**Elaboración:** La Autora.

## OBJETIVO Nro.5

**DEFINIR LA FILOSOFÍA EMPRESARIAL DE ORTEPAL QUE PERMITA ORIENTAR LAS ACTIVIDADES DE LA EMPRESA.**

### GRAFICO NRO. 41

#### PROBLEMA DEL OBJETIVO 5



**Fuente:** Análisis interno de Ortepal.

**Elaboración:** La Autora.

**INTERPRETACIÓN:** El no contar con objetivos corporativos hace que el personal tenga claro hacia donde se dirigen, así como también no permite que enfoquen todos sus esfuerzos hacia una misma dirección. A esto se suma no tener una base sobre la cual evaluar los resultados, dando origen al problema de no tener visión como empresa.

**ESTRATEGIA:** De crecimiento con el mismo servicio en otro mercado.

**TÁCTICA:**

Fijar objetivos a corto, mediano y largo plazo.

**POLÍTICA:**

“Ortepal” se fija objetivos medibles, realizables y que respondan a las necesidades de crecimiento de su talento humano y de sus clientes.

**PRESUPUESTO:**

El presupuesto para el cumplimiento de este objetivo que es socializar dichos objetivos es de \$85.

**CUADRO NRO. 55****PRESUPUESTO PARA EL OBJETIVO 5**

<b>DETALLE</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>PRECIO ANUAL</b>
Coffee break para los asistentes	17	3	51
Material impreso	17	2	34
<b>TOTAL</b>			<b>85</b>

Fuente: Ortepal Cia Ltda.

Elaboración: La Autora.

**RESPONSABLE:**

El gerente será el responsable de controlar que esta actividad se cumpla.

**META:**

La socialización de los objetivos corporativos se realizará 1 vez por año

**CUADRO NRO. 56**

**PLAN DEL OBJETIVO Nro. 5.**

<b>Objetivo Nro. 5:</b> Definir la filosofía empresarial de Ortepal que permita orientar las actividades de la empresa.						
<b>PROBLEMA</b>	<b>ESTRATEGIA</b>	<b>TÁCTICA</b>	<b>POLÍTICA</b>	<b>PRESUPUESTO</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>META</b>
La empresa no tiene una visión del negocio al que se dedica.	Crecer con el mismo servicio en el mismo mercado.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fijar objetivos a corto, mediano y largo plazo</li> </ul>	“Ortepal” se fija objetivos medibles, realizables y que respondan a las necesidades de crecimiento de su talento humano y de sus clientes.	\$85,00	Administrador.	La socialización de los objetivos corporativos se realizará 1 vez por año. El estudio de mercado en el próximo mes.

**Fuente:** Cotizaciones del medio.

**Elaboración:** La Autora.

**CUADRO NRO. 57:****Presupuesto anual**

<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
Proporcionar información a los gerentes de los patios de vehículos, sobre el servicio de fideicomiso mercantil que ofrece ORTEPAL.	<b>8.496,00</b>
Mejorar la atención al cliente brindando cursos de capacitación a todo el personal de la empresa, en temas de ventas, relaciones humanas y fideicomiso mercantil.	<b>1.800,00</b>
Fidelizar al cliente a través de promociones.	<b>5.460,00</b>
Posicionar la marca y el servicio en la ciudadanía y así obtener nuevos clientes.	<b>5.142,00</b>
Definir la filosofía empresarial de Ortepal que permita orientar las actividades de la empresa.	<b>85,00</b>
<b>TOTAL INVERSIÓN</b>	<b>20.983,27</b>

**Fuente:** Cuadros del 49 al 56.

**Elaboración:** La Autora.

**CUADRO NRO. 58**

**Cronograma anual de actividades**

ACTIVIDADES	MESES											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
<b>OBJETIVO 1:</b> Proporcionar información a los gerentes de los patios de vehículos, sobre el servicio de fideicomiso mercantil que ofrece ORTEPAL.												
1. Visitar a los gerentes de los patios.				x	x	x	x	x	x	x	x	x
2. Dejar material impreso (hojas volantes)				x	x	x						
<b>OBJETIVO 2:</b> Mejorar la atención al cliente brindando cursos de capacitación a todo el personal de la empresa.												
3. Capacitación en fideicomisos	x						x					
4. Capacitación en relaciones humanas			x						x			
5. Capacitación en atención al cliente y manejo de conflictos					x						x	
<b>OBJETIVO 3:</b> Fidelizar al cliente a través de promociones.												
6. Instalar los GPS a vehículos				x	x	x	x	x	x	x	x	x
7. Monitorear a los vehículos de la promoción				x	x	x	x	x	x	x	x	x
<b>OBJETIVO 4:</b> Posicionar la marca y el servicio en la ciudadanía y así obtener nuevos clientes.												
8. Contratar la publicidad en diario La Hora				x	x	x						
9. Contratar la publicidad en Ecotel Tv.	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
10. Hacer imprimir las hojas volantes	x											
<b>OBJETIVO 5:</b> Definir la filosofía empresarial de Ortepal que permita orientar las actividades de la empresa.												
11. Redactar los objetivos corporativos a corto, mediano y largo plazo.				x	x							
12. Socializar los objetivos						x						

Fuente: Cuadro 57.

Elaboración: La Autora.

## **h) CONCLUSIONES**

Una vez concluida la presente tesis, se procede a redactar las conclusiones a las que se llegó:

- ✓ La principal fortaleza de Ortepal Cia Ltda. es ser la única empresa en esta ciudad en ofrecer el servicio de fideicomiso y abarcar el 78,57% del mercado.
- ✓ Las debilidades que tiene la empresa son: la falta de capacitación continua, incentivos y motivación al personal y la escases de promociones en ventas.
- ✓ La oportunidad que tiene Ortepal es poder contar con tecnología de última generación en rastreo satelital de los vehículos; además de pasar a ser controlada por la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera, lo que origina mayor seguridad y confianza para los clientes.
- ✓ Su principal amenaza es la falta de cultura para invertir en fideicomisos y la facilidad de obtener permisos de funcionamiento para operar en la ciudad de Loja.
- ✓ El no tener una filosofía establecida, impide que la empresa persiga objetivos a corto, mediano y largo plazo. Además no tienen clara su razón de ser ni hacia donde quieren llegar.

**i) RECOMENDACIONES.**

Redactadas las conclusiones se exponen a continuación las recomendaciones respectivas.

- ✓ Aprovechar la experiencia generada en la ciudad de Loja y abrirse mercado en la provincia de Zamora Chinchipe.
- ✓ Al administrador de la empresa, elaborar planes de capacitación continua y emprender en un estudio de incentivos y motivación para el talento humano de la empresa.
- ✓ En las campañas publicitarias, concientizar a la ciudadanía sobre los beneficios que tiene el instalar GPS en los automóviles.
- ✓ Aprovechar las campañas publicitarias para inculcar una cultura en la inversión de fideicomisos y así ampliar el servicio con la ciudadanía en general.
- ✓ Al gerente general de Ortepal, definir objetivos corporativos a corto, mediano y largo plazo que le permitan crecer como empresa.

## j) BIBLIOGRAFÍA.

- Ambrosio, V. (2010). *Plan de marketing. Paso a Paso*. Colombia: Prentice Hall.
- Asamblea Nacional del Ecuador. (10 de Julio de 2015).  
[www.fiducia.com.ec/pdfs/titulo14.pdf](http://www.fiducia.com.ec/pdfs/titulo14.pdf). Obtenido de  
[www.fiducia.com.ec/pdfs/titulo14.pdf](http://www.fiducia.com.ec/pdfs/titulo14.pdf):  
<http://www.fiducia.com.ec/pdfs/titulo14.pdf>
- Banco central del Ecuador. (2015). *Estadísticas macroeconómicas*. Quito: Banco Central del Ecuador.
- Baraybar, F. (2010). *El cuadro de mando integral*. Madrid: Esic.
- Batthyány, K., & Cabrera, M. (2011). *Metodología de la investigación en ciencias sociales*. Montevideo: Universidad de la República Uruguaya.
- Batthyány, K., & Cabrera, M. (2011). *Metodología de la investigación en ciencias sociales*. Montevideo: Unuversidad de la Republica Uruguaya.
- Casado, A. (2012). *Dirección de marketing*. México: Club universitario.
- Diario El comercio. (08 de Noviembre de 2015). Las ventajas de un fideicomiso. *Economía*, págs. 7-8.
- Ecuadorgps. (10 de Noviembre de 2015). [www.ecuadorgps.com](http://www.ecuadorgps.com). Obtenido de [www.ecuadorgps.com](http://www.ecuadorgps.com): <http://www.ecuadorgps.com/>
- Escritura Pública de constitución de la compañía Ortepal, SC.DIC.L.11. O103 (Superintendencia de compañías 26 de Abril de 2011).
- Frd, D. (2013). *Conceptos de Administración Estratégica*. México: Pearson. Printice Hall.
- Garrido, S. (2014). *Dirección estratégica*. Madrid: McGrawHill.
- Harvard Businesd Review. (2013). *¿Cómo elaborar un plan de marketing?* Canada: Harvard Business Scholl Publishing Corporation.
- Hatton, A. (2012). *La guía definitiva del plan de marketing*. Madrid: Prentice Hall.
- Hayzus, J. R. (2014). *Fideicomiso*. Buenos Aires: Astrea.
- Hernández, F. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.
- Mullins, J., Walker, O., Boyd, H., & Larreché, J. (2013). *Administración de marketing*. México: McGraw Hill.
- Ossorio, A. (2013). *Planeamiento estratégico*. México: Prentice Hall.

- Paredes, A. (2014). *Manual de planificación estratégica*. Buenos Aires: Ficong.
- Parmerlee, D. (2014). *Preparación de un plan de marketing*. Granica S.A.
- SRI. (2011). *Acta de solicitud de RUC, contribuyente especial*. Loja: SRI.
- Thompson, A., Gamble, J., Peteraf, M., & Stricklan, L. (2012). *Administración estratégica*. México: McGraw Hill.
- UNL. (2010). *El proceso de la mercadotecnia y la gestión de comercialización de bienes y servicios*. Loja: UNL.
- Zabala, H. (2015). *Planeación estratégica aplicada a cooperativas y demás formas asociativas y solidarias*. Colombia: Educc.

**k) ANEXOS.****ANEXO 1: Ficha resumen del proyecto****TEMA:****DISEÑO DEL PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA ORTEPAL  
& ASOCIADOS CIA. LTDA. DE LA CIUDAD DE LOJA.****PROBLEMA**

Los retos actuales del cambio estructural, en el contexto de la creciente globalización económica, son enormes y demandan de los países del mundo respuestas adecuadas, que requieren acompañar los esfuerzos del ajuste macroeconómico con políticas específicas de desarrollo productivo y empresarial de ámbito territorial y estrategias que permitan alcanzar dicho desarrollo.

Muchas oportunidades de negocios terminan en fracasos o no se llegan a concretar cuando no se logra establecer el enlace indispensable entre la innovación o el descubrimiento de una idea interesante con los objetivos esperados y los recursos indispensables. La formulación de una clara estrategia y un plan de marketing en las empresas tendrían que ser la forma de articular estos aspectos para minimizar el riesgo de una frustración.

El hecho de que el Marketing esté vinculado a un entorno cambiante que va ofreciendo continuamente nuevos retos a las empresas, obliga a asumir

desafíos continuos en la forma de vender y comercializar productos o servicios.

En el ámbito de los servicios, se encuentran las empresas dedicadas a la comercialización de vehículos nuevos y usados, a través, en el primer caso, de concesionarios y de patios en el segundo caso. Esta actividad comercial lleva más de 30 años en la ciudad de Loja, lo que ha generado una apertura de empresas en, ambos sectores, tanto así que inclusive existe una feria que se desarrolla los fines de semana para que los propios dueños de vehículos vendan directamente su carro usado.

El crédito en la actividad de comercialización de vehículos en la actualidad se encuentra respaldado por las instituciones financieras que se encuentran en el medio, además de existir una importante oferta de seguros contra accidentes, o del mismo vehículo, que son vendidos por la propia empresa que vende el vehículo o por las aseguradoras.

En la ciudad de Loja, hace aproximadamente un año se constituye una compañía denominada ORTEPAL que ofrece el servicio de fideicomiso mercantil de garantía automotriz. Misma que tiene como finalidad garantizar al acreedor, el cumplimiento de sus obligaciones cuya administración está a cargo de una administradora de fondos y fideicomisos.

Como toda empresa, sobre todo nueva, ORTEPAL en el transcurso del tiempo que lleva operando, se ha encontrado con problemas de índole organizacional, entre los que se destacan: no cuenta con la misión y visión empresarial, lo que genera inconvenientes para la oportuna toma de decisiones; no poseen una campaña publicitaria por lo que no son conocidos por los clientes potenciales; al tratarse de una empresa nueva aún no han logrado posicionarse en el mercado local, no cuentan con un plan de marketing lo que ha ocasionado un bajo nivel de ventas y por ende de utilidades.

Además el tema de fideicomiso en la ciudad de Loja es nuevo, por lo que con mayor razón, habría que hacer una fuerte y permanente campaña publicitaria en concientizar a los clientes sobre las ventajas de contratar un servicio como este.

Con estos antecedentes se ve la necesidad de emprender en una investigación que ayude a dar solución al siguiente problema: **El bajo nivel de posicionamiento, en el mercado de la ciudad de Loja, de la empresa ORTEPAL, limita su crecimiento.**

## **OBJETIVOS**

### **General:**

Diseñar el plan de marketing para la empresa ORTEPAL & ASOCIADOS CIA LTDA de la ciudad de Loja.

**Específicos:**

- Elaborar un diagnóstico actual de la empresa Ortepal de la ciudad de Loja para conocer su posición actual en el mercado y su entorno.
- Realizar un análisis externo para detectar sus oportunidades y amenazas que están afectando a la actividad de la empresa
- Realizar un análisis interno para conocer sus fortalezas y debilidades sobre el mercado en el que opera la empresa
- Plantear objetivos para la Empresa Ortepal de la ciudad de Loja
- Definir estrategias como pautas a seguir para situarse ventajosamente frente a la competencia.
- Implementar un plan de acción que permitan la consecución de las estrategias.
- Asignar un presupuesto para conseguir los objetivos propuestos

**METODOLOGÍA**

**MÉTODOS**

Para el desarrollo de este trabajo se utilizarán los siguientes métodos:

**Método histórico.**- Está vinculado al conocimiento de las distintas etapas de los objetos en su sucesión cronológica, para conocer la evolución y desarrollo del objeto o fenómeno de investigación se hace necesario revelar su historia, las etapas principales de su desenvolvimiento y las conexiones históricas fundamentales. Mediante este método histórico se realizará el análisis de las ventas que la empresa ha tenido desde su apertura hasta el momento en que se haga el levantamiento de información, para en base a esta información fijar los objetivos del plan de marketing en relación a las ventas.

**Método Analítico- Descriptivo.**-Este método será empleado para el análisis de los datos arrojados en la exposición de resultados; así como serán utilizados para interpretar los resultados de las encuestas y entrevistas.

**Método Deductivo.**- Este método se utilizará cuando corresponda presentar la teoría de la investigación a través de conceptos, definiciones, leyes o normas generales y así poder elaborar el diagnóstico actual de la empresa. Así mismo más adelante permitirá elaborar las conclusiones y recomendaciones.

**Método Inductivo.**-Este método se utilizará en el momento que corresponda estudiar cada uno de los juicios emitidos sobre las diferentes interrogantes, en consideración con el problema que se investiga, esto permitirá llegar a criterios generales cuando se analicen los factores internos y externos de la empresa.

## **TÉCNICAS:**

**OBSERVACIÓN:** Permitirá una visión de aspectos técnicos relacionados con la entidad objeto de estudio, además verificar toda documentación que se requiere con el fin de constatar que la información que se obtenga sea objetivo, veraz y oportuno.

**ENCUESTA:** Se utilizará la técnica de la encuesta, para la recolección de datos a los clientes fijos y a los colaboradores de ORTEPAL CIA LTDA.

**ENTREVISTA:** La entrevista se la realizará en forma concreta al gerente de la empresa para recabar información de las estrategias de marketing y la situación actual de ORTEPAL CIA LTDA así como también para obtener información de las técnicas o estrategias de venta que aplica la empresa, mismas que será necesaria para realizar un análisis más preciso.

**RECOPILACIÓN BIBLIOGRÁFICA:** La aplicación de esta técnica permitirá observar y recopilar la literatura existente sobre el tema que se va a investigar y resumiendo los conceptos básicos más relevantes para la elaboración del presente trabajo de investigación, es necesario recurrir frecuentemente a la consulta de varias fuentes bibliográficas que permitan aclarar ciertas dudas con respecto al tema.

## **POBLACIÓN**

La población de Ortepal está constituida por los 70 patios que comercializan vehículos en la ciudad de Loja.

En total se aplicarán 70 encuestas a los clientes que adquieran vehículos usados en la ciudad de Loja.

Así mismo el talento humano de la empresa Ortepal, conformado por 17 colaboradores, se les aplicará la encuesta con la finalidad de recabar más información del área de marketing.

Con respecto a la **competencia**, en la ciudad de Loja, Ortepal es la única empresa que ofrece este servicio, así que no será necesario realizar un estudio a este sector.

## ANEXO 2: Formularios para la encuesta y entrevista



### UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

#### Encuesta dirigida a gerentes de patios de compra-venta de vehículos usados y concesionarios de vehículos nuevos en la ciudad de Loja

Estimado empresario, permítame solicitar su interés con la finalidad que me apoye llenando la presente encuesta que pretende recabar información sobre el servicio que le ofrece ORTEPAL CIA LTDA. Dicha información me permitirá redactar el informe final de tesis titulada "DISEÑO DEL PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA ORTEPAL & ASOCIADOS CIA. LTDA. DE LA CIUDAD DE LOJA" para poder obtener mi título profesional en Administración de empresas.

Por favor lea detenidamente las interrogantes y luego proceda a llenar los ítems correspondientes.

#### I. DATOS GENERALES:

NOMBRE DE LA EMPRESA: .....  
DIRECCIÓN: .....  
EMAIL: .....

#### II. DATOS ESPECÍFICOS

1. La forma de pago de los vehículos que usted vende, es:
  - Efectivo ( )
  - Cheque ( )
  - Tarjeta de crédito ( )
  - Crédito ( )
  - Otra: ( ) cuál: .....
2. La recuperación de cartera de los vehículos que oferta a crédito es:
  - Muy buena ( )
  - Buena ( )
  - Mala ( )
3. ¿Ha tenido alguna vez que recurrir a los jueces competentes para solucionar problemas de recuperación de cartera?
  - Nunca ( )
  - A veces ( )
  - Casi siempre ( )
  - En una ocasión ( )

4. ¿Conoce Usted los servicios que le ofrece ORTEPAL CIA LTDA?

Si ( ) Pase a la pregunta 5      No ( ) Pase a la pregunta 21

5. ¿Cómo se enteró de la existencia de ORTEPAL CIA LTDA?

( ) Le visitaron para ofrecerle los servicios.

( ) Un amigo le comento.

( ) Referencias de otras personas/empresas.

( ) Internet.

( ) Otra (cual): .....

6. Cree usted que el servicio ofrecido por la empresa "ORTEPAL" es:

Regular ( )

Muy bueno ( )

Bueno ( )

Excelente ( )

7. ¿Existe seriedad en el cumplimiento en la entrega del servicio que ofrece la empresa "ORTEPAL"?

Si ( )      NO ( )

8. ¿Ha tenido problemas con el servicio que oferta ORTEPAL?

SI ( )      NO ( )

9. ¿Cómo considera usted a la publicidad que emplea esta empresa para atraer clientes?

Excelente ( )

Muy bueno ( )

Bueno ( )

Malo ( )

Regular ( )

Porque.....

10. ¿En qué cree usted que debe mejorar la empresa "ORTEPAL"?

( ) Atención al cliente

( ) Ampliación Espacio Físico

( ) Mejorar sus Precios

( ) Otra (cual): .....

11. ¿Cómo considera usted los precios que tiene la empresa "ORTEPAL" por el servicio que ofrece?

Adecuados ( )

Elevados ( )

Baratos ( )

Porque.....

12. Cuando contrata el servicio en ORTEPAL, la empresa le otorga

Incentivos ( )  
 Descuentos ( )  
 Promociones ( )  
 Otra (cual): ( ).....

13. ¿Los asesores comerciales de ORTEPAL son cordiales con Usted?

Siempre ( )  
 Algunas veces ( )  
 Nunca ( )

14. ¿El asesor comercial le ayuda a resolver cualquier problema que se le presente, en relación al servicio prestado?

Siempre ( )  
 Algunas veces ( )  
 Nunca ( )

15. ¿Ha habido retrasos en la entrega del servicio?

SI ( ) NO ( )

16. ¿El personal de la empresa es amable y servicial?

SI ( ) NO ( )

17. ¿Cree usted que la ubicación de la empresa "ORTEPAL" es?

Excelente ( ) Muy bueno ( )  
 Bueno ( ) Malo ( )  
 Regular ( )  
 Porque.....

18. ¿Conoce de otras empresas locales que se dediquen a ofrecer el mismo servicio que ORTEPAL?

SI ( ) Cuáles: .....  
 NO ( )

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

Si respondió (no) en la pregunta 4

19. Sabía usted que ORTEPAL CIA LTDA, le ofrece el fideicomiso mercantil de garantía automotriz?

**Fideicomiso Mercantil de Garantía Automotriz** es un contrato por el cual un adquirente de un vehículo nuevo o usado que genera una obligación de crédito transfiere el vehículo a un patrimonio autónomo, con la finalidad de garantizar al acreedor, el cumplimiento de sus obligaciones cuya administración está a cargo de una administradora de fondos y fideicomisos.

Si ( ) No ( )

20. ¿Estaría usted interesado en hacer una alianza estratégica entre su empresa y ORTEPAL CIA LTDA?

Si ( ) No ( ) Porqué:

.....

21. ¿Cuál cree usted, es el medio de comunicación local más oportuno para hacer conocer los servicios que ofrece ORTEPAL CIA LTDA?

Medio de comunicación	Nombre del medio de comunicación	Horario o Sección
( ) Radio		
( ) Televisión local		
( ) Prensa escrita		
( ) Internet		
( ) Visita personalizada		

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**Encuesta dirigida al Talento humano de ORTEPAL**

Estimado colaborador/a de ORTEPAL CIA LTDA, permítame solicitar su interés con la finalidad que me apoye llenando la presente encuesta que pretende recabar información sobre la gestión de talento humano en ORTEPAL CIA LTDA. Dicha información me permitirá redactar el informe final de tesis titulada “DISEÑO DEL PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA ORTEPAL & ASOCIADOS CIA. LTDA. DE LA CIUDAD DE LOJA”, para poder obtener el título profesional en Administración de empresas.

Por favor lea detenidamente las interrogantes y luego proceda a llenar los ítems correspondientes.

1. ¿Qué tiempo lleva laborando en Ortepal?  
 .....
2. ¿Cuál es la función que desempeña y qué preparación académica tiene?  
 Función: .....  
 Preparación académica: .....  
 Título académico: .....
3. ¿Tiene Usted conocimientos de los objetivos de la empresa, en la que labora?  
 SI ( ) NO ( )
4. ¿Ha recibido algún tipo de capacitación en su empresa?  
 SI ( ) NO ( )  
 Qué tipo?..... Hace qué tiempo.....
5. ¿Recibe algún tipo de incentivo por las ventas efectuadas por Usted?  
 SI ( ) NO ( )  
 Qué tipo.....
6. ¿Posee libertad en la toma de decisiones, al tener algún problema con el cliente?  
 SI ( ) NO ( )  
 Qué tipo.....

7. ¿Se encuentra Usted, satisfecho con el ambiente de trabajo que le brinda la empresa en la que labora?

SI ( ) NO ( )

8. ¿Recibe algún tipo de motivación por parte de la empresa. De qué tipo?

.....

9. ¿La empresa en la que Usted labora, le ofrece las herramientas adecuadas para realizar sus actividades?

.....

10. ¿Está Usted asegurado?

SI ( ) NO ( )

11. ¿La tecnología utilizada para la prestación del servicio está acorde con las exigencias de los demandantes actuales?

.....

12. ¿Cuál es la logística utilizada para entregar el servicio en la empresa en la que Usted labora?

.....

13. ¿Se da seguimiento a un cliente potencial?

( ) Siempre ( ) De vez en cuando ( ) Nunca

14. ¿Qué considera Usted se debe mejorar en ORTEPAL para brindar un mejor servicio?

.....

15. ¿Qué valores corporativos considera usted deberían caracterizar a ORTEPAL?

.....

16. ¿Cómo se imagina usted a ORTEPAL dentro de 5 años?

.....

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**Entrevista Dirigida al Gerente de ORTEPAL**

1. ¿Cuál es el segmento de mercado de Ortepal?
2. ¿Cuáles son los objetivos de Ortepal?
3. ¿Qué control efectúa sobre el servicio que ofrece en su empresa?
4. ¿Interviene Ud. en la fijación final del precio de su servicio?
5. ¿Cree usted que el precio de su servicio es competitivo. Porque?
6. ¿Qué toma en cuenta para fijar el precio de su servicio?
7. ¿Realiza actividades promocionales en su empresa. Cuáles son?
8. ¿Usted brinda incentivos de compra a sus clientes?
9. ¿Qué tipo de publicidad utiliza para dar a conocer a su empresa?
10. ¿Realiza algún tipo de motivación a sus empleados. Qué tipo?
11. ¿Sus empleados poseen libertad para tomar decisiones. De qué tipo y hasta qué grado?
12. Cuenta con personal calificado para la prestación del servicio?
13. El personal que labora en la empresa se encuentra asegurado?
14. ¿Cuántos asesores comerciales tiene la empresa?
15. ¿Se capacita al personal de la empresa. En qué temas, cada qué tiempo?
16. ¿La empresa dispone de una base de datos de sus clientes.
17. ¿Qué estrategias de marketing utiliza usted para atraer a los clientes a su empresa?
18. ¿Cuáles consideran usted que son sus principales competidores?
19. ¿El margen de utilidad cubre los gastos de la empresa?

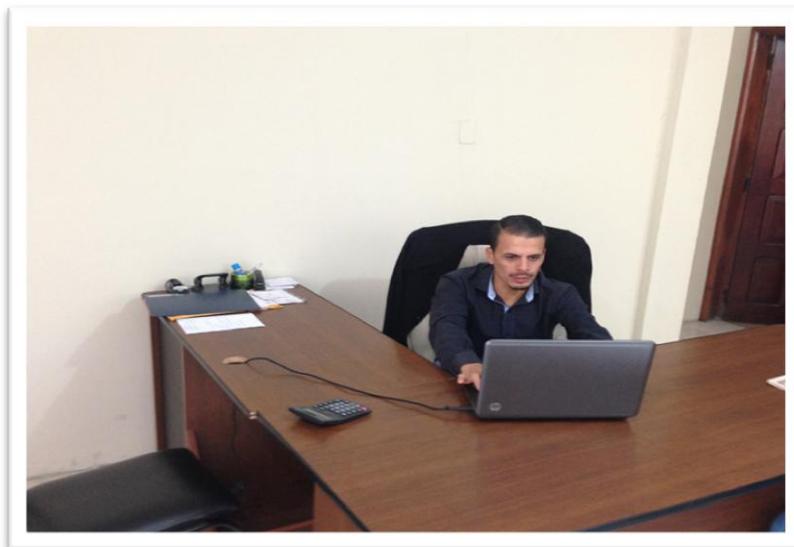
20. ¿Cómo hace para conocer la demanda de su servicio?
21. ¿Cuál es la logística de la empresa para entregar el servicio?
22. ¿La tecnología utilizada para la prestación del servicio está acorde con las exigencias de los demandantes actuales?
23. ¿Ofrece Usted, a sus empleados las herramientas adecuadas para que puedan desarrollar las actividades a ellos encomendadas?
24. ¿Cuáles son sus principales proveedores para ofrecer el servicio?

**FIN DE LA ENTREVISTA**

### ANEXO 3: Imágenes de la empresa

#### GRAFICO NRO. 42

##### Gerente de Ortepal & Asociados



**Fuente:** Fotografía digital del Dr. Pablo Ortega Córdova

**Elaboración:** La Autora

#### GRAFICO NRO. 43

##### Gerente de ORTEPAL atendiendo a cliente



**Fuente:** Fotografía digital del Dr. Pablo Ortega Córdova

**Elaboración:** La Autora

**GRAFICO NRO. 44**  
**Ventanilla de venta del SOAT**



**Fuente:** Fotografía digital al Personal Administrativo Empresa Ortepál  
**Elaboración:** La Autora

**GRAFICO NRO. 45**  
**Visita frontal de las instalaciones de ORTEPAL**



**Fuente:** Fotografía digital al Personal Administrativo Empresa Ortepál  
**Elaboración:** La Autora

## GRAFICO NRO. 46

### Visita frontal de las instalaciones de ORTEPAL



**ORTEPAL**  
Asociados

*La gran demanda de compraventa de vehículos, automóviles, motos, bienes raíces a nivel Provincial y Nacional conllevan a una necesidad de ofrecer un mejor servicio y a su vez garantizar el fiel cumplimiento de la obligación.*

*Con lo cual nace la compañía "ORTEPAL & ASOCIADOS CIA.LTDA" legalmente constituida bajo el regulamiento de la Superintendencia de Compañías, Registro Mercantil y SRI, para brindar y evitar esos gastos innecesario, trámites engorrosos y demorados mediante la vía judicial, contribuyendo a soluciones rápidas y efectivas.*

*Saliendo de lo tradicional ya que en la actualidad, los concesionarios de vehículos los financian con Prenda Industrial o a su vez Reserva de Dominio, entre otros gravámenes que dispone la ley, pero para recuperar los vehículos o el capital de trabajo es necesario entrar en un trámite judicial que se torna engoroso, trae consigo una serie de trámites que para arribar a una solución favorable la parte perjudicada tiene que esperar de tres a seis meses, mientras que nuestra compañía lo hace en Comodato Precario y la recuperación del bien fideicomitado de inmediato.*








### OBJETIVOS

- Impulsar, garantizar el fiel cumplimiento de la obligación contraída con el Concesionario de vehículos.
- Procurar un cambio innovador del sistema de financiamiento tradicional, mediante la participación entre la compañía y los inversionistas para elevar el desarrollo socio-económico.
- Garantizar el pago del crédito directo realizado por el concesionario.
- Evitar el trámite engoroso ya que a través ORTEPAL & ASOCIADOS CIA.LTDA no necesitamos demandar para hacer cumplir el pago de la obligación, ya que nos constituimos en un Fidecomiso civil en donde el trámite es más rápido.
- **Asesorar jurídicamente** para un manejo adecuado del concesionario.
- Ofrecemos el servicio de emisión y renovación de S.O.A.T
- GPS (Venta, instalación y monitoreo las 24 horas)
- Convenio con **Brookers de Seguros**
- Próximamente contaremos con financiamiento directo de Vehículos

094618805 | 084314986 | [ortepal.asociados](https://www.facebook.com/ortepal.asociados) | [@ortepal\\_asoc](https://twitter.com/ortepal_asoc) | [ortepal.as@gmail.com](mailto:ortepal.as@gmail.com) | [ortepalcia.ltda@gmail.com](mailto:ortepalcia.ltda@gmail.com)  
Bolívar entre 10 de Agosto y José Antonio Eguiguren edf. Riofrio, altos de Plaza Inn oficina N° 201.

**Fuente:** Fotografía digital al Personal Administrativo Empresa Ortepal

**Elaboración:** La Autora

## ÍNDICE

CERTIFICACIÓN.....	ii
AUTORÍA .....	iii
CARTA DE AUTORIZACIÓN.....	iv
AGRADECIMIENTO .....	v
DEDICATORIA .....	vi
a) TÍTULO .....	1
b) RESUMEN .....	2
c) INTRODUCCIÓN.....	9
d) REVISIÓN DE LITERATURA .....	10
e) MATERIALES Y MÉTODOS .....	41
f) RESULTADOS.....	47
g) DISCUSIÓN .....	118
h) CONCLUSIONES.....	139
i) RECOMENDACIONES.....	140
j) BIBLIOGRAFÍA.....	141
k) ANEXOS.....	143
ANEXO 1: Ficha resumen del proyecto.....	143
ANEXO 2: Formularios para la encuesta y entrevista.....	150
ANEXO 3: Imágenes de la empresa.....	158
ÍNDICE .....	161