



CAPITULO II

DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

*Identificar un conjunto de factores internos y externos
relacionados con la empresa que inciden en el desarrollo
del negocio*



2.1 ANÁLISIS EXTERNO

El Análisis externo es el conjunto de tareas de recopilación de datos, estudio, observación y análisis del mercado en el que va actuar la empresa, son factores no controlables y que afectan a toda la industria. Este análisis se realiza en dos ámbitos: el Macroambiente y el Microambiente.

2.1.1 Macro Ambiente

Mediante el análisis del macro ambiente se determinaron los factores exógenos que normalmente no son controlables desde la gestión gerencial y pueden condicionar el desempeño de F.A.V.I., afecta directamente al clima en el que desarrolla sus actividades, tanto en aspectos positivos denominados OPORTUNIDADES, como negativos llamados AMENAZAS, en relación a la situación del país, en cuanto a lo político, económico, social y tecnológico.

2.1.1.1 Factor Económico

Permite analizar el panorama macroeconómico del país o la región en donde opera FAVI y estar al tanto de las tendencias económicas regionales como mundiales de la economía; son aspectos claves para la creación de escenarios futuros y estar preparados para enfrentar nuevos competidores y nuevas formas de ver sus negocios.

2.1.1.1.1 Inflación

La inflación es medida estadísticamente a través del Índice de Precios al Consumidor (IPC), a partir de una canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores de estratos medios y bajos, establecida a través de una encuesta de hogares.²⁰

²⁰<http://www.bce.fin.ec>



Para comprender el fenómeno de la inflación, se debe distinguir entre aumentos generalizados de precios, que se producen de una vez y para siempre, de aquellos aumentos de precios que son persistentes en el tiempo.

En lo que va del año 2007, la inflación anual en el mes de enero llego a un 2.68% en donde se mostró un ligero incremento, para el mes de Febrero disminuyo a un 2.03%, y con tendencia a la baja en el mes de marzo aborto un 1.47%, y en el mes de abril un 1.39%, para el mes de Mayo hubo un incremento del 0.17% llegando al 1.56%, de cualquier manera la economía se encuentra estable, lo que demuestra que el gobierno actual la maneja correctamente.

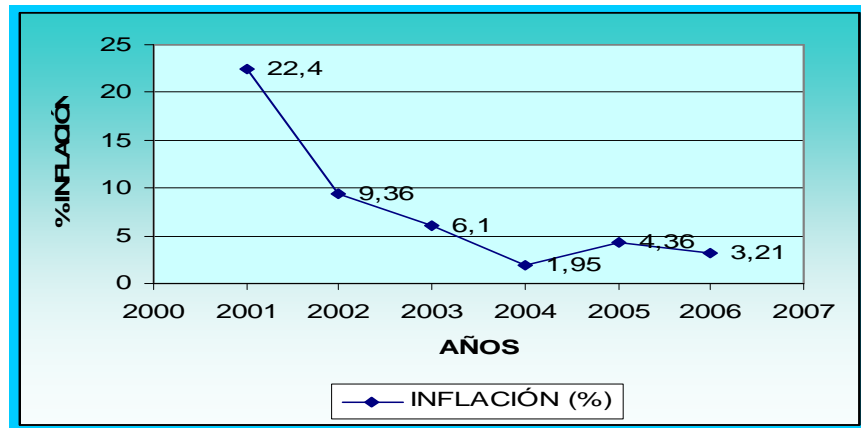
TABLA Nº 2.1
INFLACIÓN ANUAL

AÑOS	INFLACIÓN
2000	91.0
2001	22.4
2002	9.36
2003	6.10
2004	1.95
2005	4,36
2006	2.67
2007 Mayo	2.03

Fuente: INEC

Elaborado por: Superintendencia de Bancos

GRAFICO Nº 2.1 VARIACION ANUAL DE LA INFLACION



Fuente: INEC

Elaborado por: Superintendencia de Bancos

Como observamos es notoria la disminución de la inflación a partir de la dolarización en el año 2001, sin embargo para fines del año 2005 existió un fuerte incremento, alcanzando un sorprendente 3.14%, entre las principales causas se considera que en abril del 2005 se liberaron algunas restricciones fiscales como el fondo de estabilización FEIREP, y por otra parte la devolución de los Fondos de Reserva, factores que influyeron significativamente en la subida de la inflación, este fenómeno afectó a la competitividad del sector externo y de manera especial al sector financiero, por cuanto el riesgo del crédito se incrementa, disminuye la capacidad de crédito y ahorro.

Para FAVI, la inflación tiene un impacto medio, en referencia al proceso de adquisición de equipos e insumos, que la fundación busca constantemente, pues la disminución de la misma, incrementa la demanda de la fundación, y los costos cobrados por sus servicios pueden incluso disminuirse o mantenerse.



Connotación Gerencial

OPORTUNIDAD

La inflación se convierte en un factor positivo ya que su tendencia esta a la baja favoreciendo a la fundación incrementando el número de personas que accede al servicio de rehabilitación como en la adquisición de insumos

2.1.1.1.2 Producto Interno Bruto

El producto interno bruto o producto interior bruto (PIB) es el valor total de la producción corriente de bienes y servicios finales dentro del territorio nacional durante un período de tiempo determinado, que generalmente es un trimestre o un año.

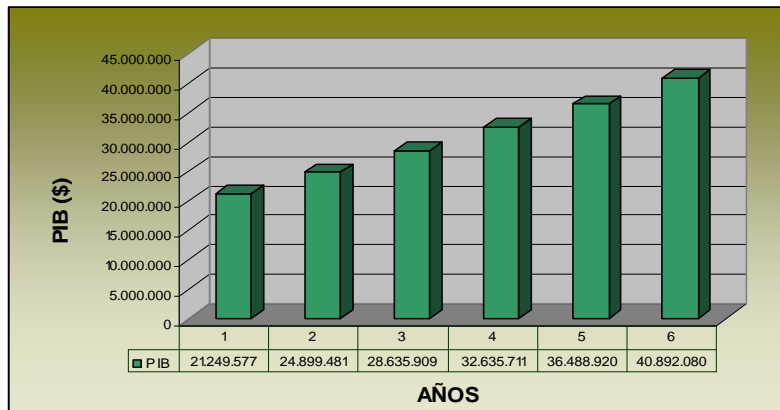
TABLA Nº 2.2
PRODUCTO INTERNO BRUTO

AÑOS	PIB
2001	21.249.577
2002	24.899.481
2003	28.635.909
2004	32.635.711
2005	36.488.920
2006	40.892.080

Fuente: <http://www.superban.gov.ec>

Elaborado por: Infomercados

GRAFICO Nº 2.2
PRODUCTO INTERNO BRUTO



Fuente: <http://www.superban.gov.ec>

Elaborado por: Infomercados

Según datos estadísticos en producto interno bruto ha sufrido un incremento a partir del año 2001, aproximadamente del 50% hasta el año 2006, tiempo en el cual ha existido altas y bajas debido a las políticas fiscales implementadas, para el año 2007 se espera una tasa de crecimiento del 3.47%.

Según el Gobierno, en la salud, el incremento del PIB fue de 1,3% a 1,4%; aunque, de acuerdo con el cálculo de la oficina de Unicef en Quito, el gasto en educación pasa de 3,0% del PIB en 2006 a 6% en 2007, y los gastos salud pasa de 3,5% del PIB en 2006 a 4% en 2007

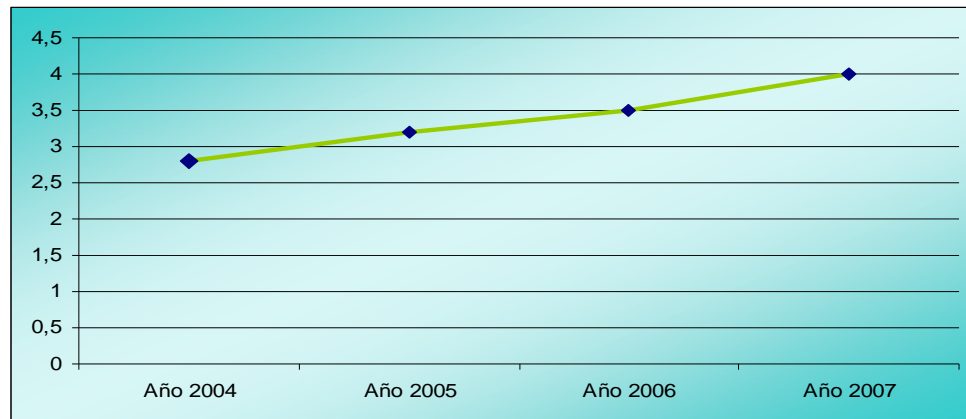
TABLA Nº 2.3
PORCENTAJE DEL PIB DESTINADO A SALUD

AÑO	% PIB
Año 2004	2,8
Año 2005	3,2
Año 2006	3,50
Año 2007	4,00

Elaborado por: Autora

GRAFICO Nº 2.3

EVOLUCIÓN DEL PIB DESTINADO A SALUD



Elaborado por: Autora

Para FAVI, el producto interno bruto, representa un impacto medio, puesto que al existir mayor circulación de bienes y capitales en el país, el gobierno destinará un mayor porcentaje de sus ingresos para el área de salud, beneficiándose así con ayuda económica por parte del estado, y a su vez por parte de sus auspiciantes.

Connotación Gerencial

OPORTUNIDAD

Debido al constante crecimiento del producto interno bruto, es una oportunidad para FAVI, permitiendo incrementar el volumen de sus servicios y su demanda, mejorando así su posición en el mercado.

2.1.1.1.3. Tasas de Interés

2.1.1.1.3.1 Tasa de Interés Activa

Es el precio que las entidades financieras cobran por el uso del dinero, durante un determinado periodo de tiempo. La tasa de interés activa depende además del ahorro total disponible en el territorio y la existencia de mayor o menor competencia entre entidades financieras.

Desde el año 2000 la tasa de interés activa muestran una tendencia a la baja, siendo un 11.15% en el año 2003 hasta llegar a un 9.56% en el año 2006, y a la presente fecha registra 10.73%.

La tendencia a la baja de las tasas de interés activas por parte de las instituciones financieras obliga a las mismas, a mejorar sus servicios y ser mas competitivas en el mercado financiero, disminuyendo sus costos operativos y diversificando sus servicios y productos.

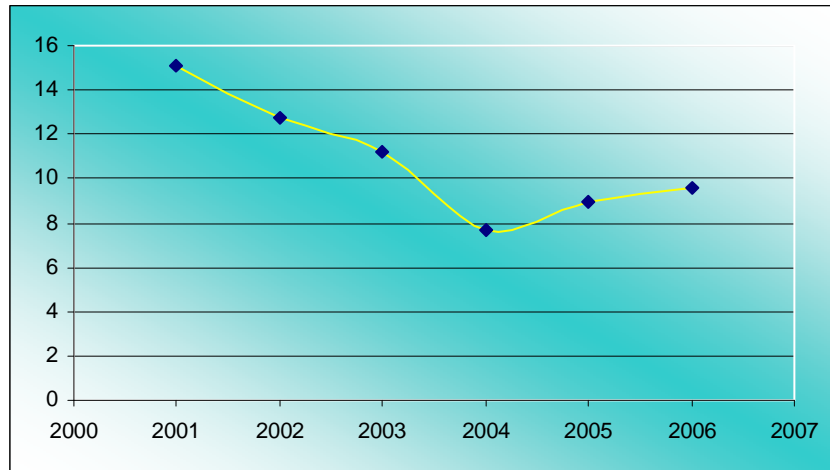
TABLA N° 2.4
TASA DE INTERÉS ACTIVA

AÑOS	%
2001	15,1
2002	12,77
2003	11,19
2004	7,65
2005	8,99
2006	9.56
2007 Mayo	10.73

Fuente: <http://www.superban.gov.ec>

Elaborado por: Infomercados

GRAFICO Nº 2.4 TASA DE INTERÉS ACTIVA



Fuente: <http://www.superban.gov.ec>

Elaborado por: Infomercados

Las tasas de interés activas para FAVI, representan un impacto alto, al momento de realizar un préstamo bancario y los costos del mismo, para realizar adquisiciones de equipos médicos o instrumentos para la rehabilitación y adecuación de sus áreas de trabajo.

Connotación Gerencial

OPORTUNIDAD

La continua disminución de las tasas de interés activas, es una oportunidad para FAVI, porque es una opción de financiamiento para adquirir instrumentos necesarios, mejorar las operaciones y cubrir todas las necesidades del cliente.

2.1.1.1.3.2 Tasas de Interés Pasiva

Es el precio que los depositantes cobran por mantener su dinero en el banco, consiste en el préstamo que realiza el depositante a la entidad financiera y cuyo porcentaje depende de la valoración que hacen los depositantes entre prestar su dinero a la entidad frente a la posibilidad de destinarlo a otro uso

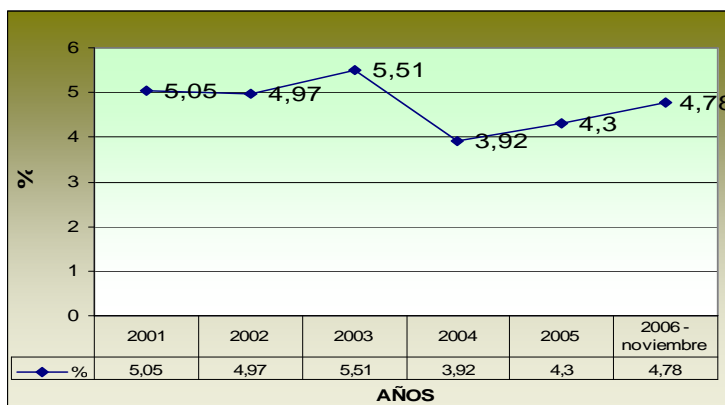
Las tasa de interés pasivas tienen tendencia al alza, en el año 2003 con un 5.5% y llegando al 5.33% en la presente fecha, a pesar de haber tenido un 3.92% en el año 2004.

TABLA Nº 2.5
TASA DE INTERÉS PASIVA

AÑOS	%
2003	5.51
2004	3.92
2005	4.30
2006	4.87
2007 – mayo	4.92

Fuente: <http://www.superban.gov.ec>

GRAFICO Nº 2.5
TASA DE INTERÉS PASIVA



Fuente: <http://www.superban.gov.ec>

Las tasas de interés pasivas tienen un impacto bajo en FAVI, en cuanto a la colocación de capital para obtener ingresos extras, provenientes por los intereses de la misma, a pesar que las tasas pasivas son insignificantes para los cuentahorristas.

Connotación Gerencial

OPORTUNIDAD

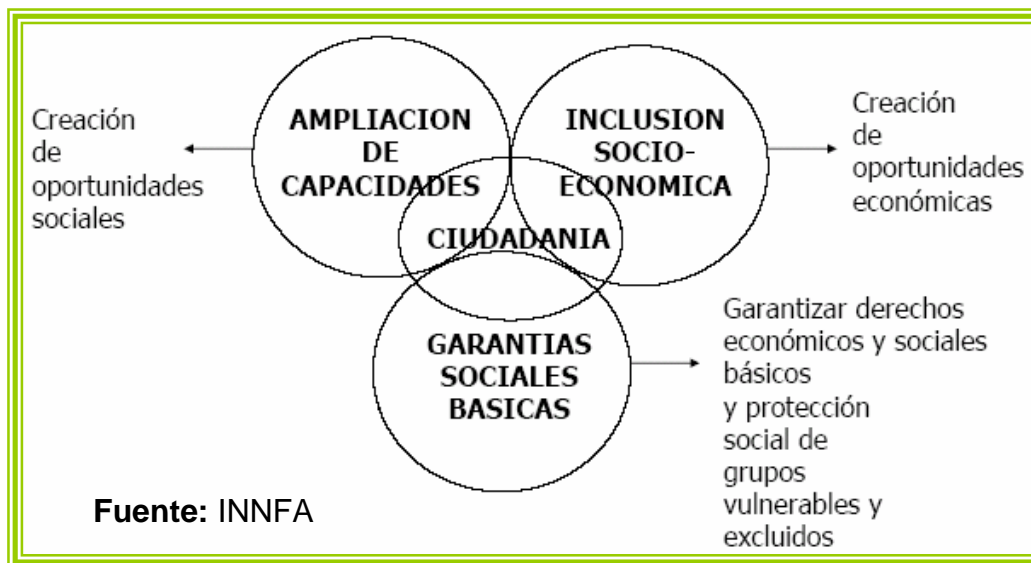
El alza de las tasas de interés pasivas, es una oportunidad para FAVI, incentivando el ahorro, y permitiendo diversificar el portafolio de inversión, conservando un ahorro de dinero, para posibles eventualidades.

2.1.1.2 Factor Político

En los últimos años debido a la falta de políticas de gobierno, el Ecuador ha tenido que atravesar por una crisis de gobernabilidad y una decadencia en la credibilidad del pueblo hacia sus instituciones.

Para el gobierno del Eco. Rafael Correa, su principal objetivo en el área social es construir un Ecuador equitativo y socialmente cohesionado, promoviendo la inclusión y la igualdad de oportunidades económicas y sociales, reduciendo la desigualdad social y la discriminación en sus múltiples manifestaciones y rompiendo los canales de reproducción intergeneracional de la pobreza y la desigualdad en salud, educación, empleo, ingresos y activos.

GRAFICO Nº 2.6 POLITICA SOCIAL DEL GOBIERNO



El gasto social crece en cantidad y en calidad, el gobierno aplicará como estrategias para mejorar la inversión, se la focalizará en la población más necesitada y se dará garantías de derechos a la salud.

Por otra parte la asamblea constituyente se ve como una puerta de grandes oportunidades para los discapacitados, para conseguir un trato digno, uno de los nombres propuestos para candidatos a la asamblea es el Sr. Rodrigo Carrión Castillo, quien defenderá los derechos de los discapacitados y la política social aplicada por el gobierno de Eco. Rafael Correa, presidente de la República.

Hoy en día el gobierno lanzó proyecto para eliminar las barreras a los discapacitados, el vicepresidente Lenin Moreno presentó el plan "Ecuador sin barreras", que busca "promover una sociedad incluyente" en donde las personas con discapacidad sean tratadas de manera igualitaria, lo que persigue: empleo sin barreras, derechos sin barreras, equiparando oportunidades, ciudad sin barreras, todos somos iguales, esta es una campaña que busca sensibilizar a la ciudadanía para eliminar el maltrato y la desigualdad con las personas especiales.

Para FAVI es clave conocer a fondo el entorno político donde va a actuar. Las decisiones políticas y legales que tomen las autoridades de turno tendrán un impacto en las operaciones de la misma y sobretodo en los recursos que el gobierno destine para apoyar a este grupo de individuos tan vulnerables y por ende tiene un impacto alto.

En el presente gobierno existen personas con discapacidades que poseen espíritu de servicio a la comunidad con visión y apoyo al área de los discapacitados.

Connotación Gerencial:

OPORTUNIDAD

El factor político constituye una oportunidad para FAVI, porque la política social del gobierno, es crear oportunidades sociales y de protección a los grupos de interés más vulnerables y excluidos de la sociedad.

2.1.1.3 Factor Legal

Las fundaciones en el Ecuador y en especial las de discapacidades, son inscritas primeramente en el Ministerio de Bienestar Social, donde se obtiene un acuerdo ministerial, conjuntamente con la Consejo Nacional de Discapacidades (CONADIS), pero lamentablemente hoy en día no existe ningún organismo que regula las actividades de estas fundaciones, lo cual conlleva a la creación de fundaciones fantasmas que sirven únicamente para la desviación de fondos.



En cuanto a la protección del discapacitado, el 10 de agosto de 1.992 se publica en el Registro Oficial N° 996 la "Ley sobre discapacidades N° 180", la misma que recogiendo las recomendaciones de la Comisión Interinstitucional de Análisis de la Situación de los Discapacitados en el Ecuador "CIASDE" y todas aquellas recomendaciones de los organismos internacionales, establece en su Art. 6, que tiene relación con la equiparación de oportunidades. Constitución Política del Estado (Anexo # 1).

El Estado establecerá medidas que garanticen a las personas con discapacidad, la utilización de bienes y servicios, especialmente en las áreas de salud, educación, capacitación, inserción laboral y recreación; y medidas que eliminen las barreras de comunicación, así como las urbanísticas.

Se reconoce el derecho de las personas con discapacidad, a la comunicación por medios de formas alternativas, como la Lengua de Señas Ecuatoriana para Sordos, Oralismo, El Sistema Braille y otras". Actualmente se encuentra en vigencia, la Ley Reformatoria sobre discapacidades, publicada el viernes 6 de abril de 2001, cuyos objetivos son:

- a. Reconocimiento pleno de los derechos que corresponden a las personas con discapacidad;
- b. Eliminar toda forma de discriminación por razones de discapacidad y sancionar a quienes incurrieren en esta prohibición;
- c. Establecer un sistema de prevención de discapacidades;
- d. Crear mecanismos para la atención e integración social de las personas con discapacidad atendiendo las necesidades particulares de cada sexo; y,



- e. Garantizar la igualdad de oportunidades para desempeñar un rol equivalente al que ejercen las demás personas y la participación equitativa de hombres y mujeres en las instancias de decisión y dirección.

El factor legal, es de impacto medio en FAVI, estar al tanto e informados sobre los reglamentos y leyes implementados día a día a favor del discapacitado, permite a los clientes de FAVI, integrarse a la sociedad y ser conocedores de sus derechos.

Connotación Gerencial

OPORTUNIDAD

El factor legal para FAVI es beneficioso al estar constituida legalmente como fundación y representa una oportunidad, porque le favorece y le permite hacer uso de las leyes que se emprendan como política social de estado, para el bienestar de los discapacitados.

2.1.1.4 Factor Social

2.1.1.4.1 La Pobreza

La pobreza describe un amplio rango de circunstancias asociadas con la necesidad, dificultad al acceso y carencia de recursos.

La pobreza ha sido un fenómeno persistente en Ecuador y sigue afectando a una proporción alta de la población. Usando una línea de pobreza equivalente a US\$60 mensuales por persona, valorizados a precios de paridad internacional (PPA) de 1985, se estima que en 1995 el 17% de la

población urbana y el 55% de la población rural vivía en condiciones de pobreza. Aunque hay serias limitaciones en cuanto a la consistencia de la información en el tiempo, la evidencia existente parece indicar que tanto en las zonas urbanas como en las rurales la incidencia de la pobreza ha bajado en forma moderada durante las últimas dos décadas. En el año 2006 la pobreza fue del 38.3%.

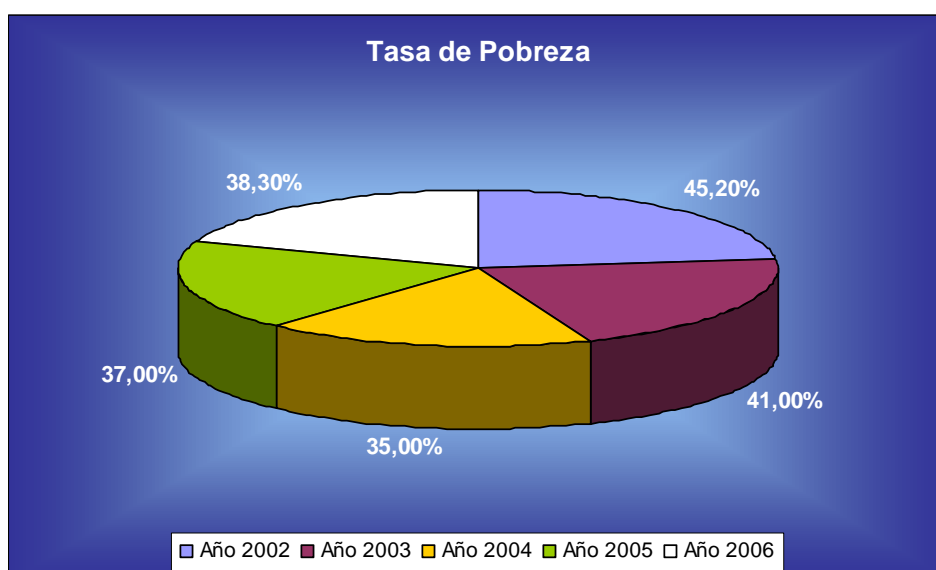
TABLA Nº 2.6
INDICES DE POBREZA EN EL ECUADOR

Año	Porcentaje
Año 2002	45,20%
Año 2003	41,00%
Año 2004	35,00%
Año 2005	37,00%
Año 2006	38,30%

Fuente: INEC

Elaborado por: Autora

GRAFICO Nº 2.7
EVOLUCION DE LA POBREZA



Fuente: INEC

Elaborado por: Autora

Ecuador es uno de los países de América Latina que tiene los mayores índices de pobreza. La discapacidad está ligada a la pobreza, la tabla siguiente indica los valores promedio de ingresos de los hogares por quintiles, que sirvió de base para los análisis por ingresos.

TABLA Nº 2.7
PROMEDIO MENSUAL DE INGRESOS PER CÁPITA

Quintil	USD
Quintil 1	9.93
Quintil 2	31.23
Quintil 3	58.69
Quintil 4	105.3
Quintil 5	2935.8

Fuente: INEC

El 50% de las personas con discapacidad están ubicados en los quintiles 1 y 2, es decir son 789998 personas con los menores ingresos en el país, cuyo ingreso per-cápita promedio oscila entre 0 a 30 dólares mensuales. Este porcentaje es 20% mayor a la población sin discapacidad ubicada en los mismos quintiles.

La pobreza es de alto impacto para FAVI, pues su disminución o incremento afecta directamente en la demanda de sus servicios, y por ende en los ingresos de FAVI.

Connotación Gerencial

AMENAZA

La pobreza se constituye una amenaza para FAVI pues su incremento disminuye su capacidad adquisitiva y el porcentaje de personas que pueden acceder al servicio, y baje la demanda de los servicios.

2.1.1.4.2 Desempleo

La población ocupada se conforma en su mayoría de hombres (58%) frente a un 42% de mujeres. En cuanto a la estructura de la Población Económicamente Activa según ramas principales de actividad.

En los últimos años, la subocupación ha crecido significativamente: de 50,74% en septiembre de 2000 a 53,10% en marzo del 2006. Una buena parte de la población ha encontrado en el sector informal una alternativa de subsistencia debido a la inestabilidad de la economía y a la incapacidad del mercado laboral de absorber la creciente mano de obra.

La crisis económica nacional de los últimos años ha significado una importante pérdida de empleos en la región de Quito, por lo que frente a las limitadas oportunidades laborales y al deterioro de las condiciones de vida de la población, se han incrementado la informalidad y las migraciones al extranjero.

TABLA Nº 2.8
INDICADORES DEL MERCADO LABORAL DE LA CIUDAD DE QUITO

INDICADORES DEL MERCADO LABORAL	QUITO		
	TOTAL	HOMBRES	MUJERES
Tasa de Participación Bruta	48,50%	55,70%	41,60%
Tasa de Participación Global	57,90%	67,10%	49,20%
Tasa de Ocupación Bruta	53,30%	63,10%	44,10%
Tasa de Ocupación Global	92,10%	94,10%	89,60%
Tasa de Subempleo Bruta	45,20%	44,90%	45,60%
Tasa de Subempleo Global	49,10%	47,70%	50,90%
Tasa de Desempleo	7,90%	5,90%	10,40%
Tasa de Desempleo Abierto	5,60%	5,20%	6,00%
Tasa de Desempleo Oculto	2,30%	0,70%	4,40%
Tasa de Subutilización Bruta	53,10%	50,80%	56,00%

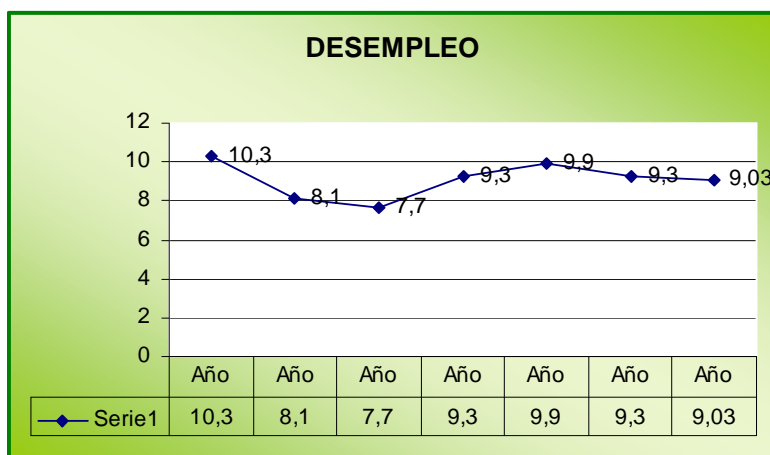
Fuente: INEC

TABLA Nº 2.9
TASA DE DESEMPLEO

AÑOS	PORCENTAJE
2000	10,3
2001	8,1
2002	7,7
2003	9,3
2004	9,9
2005	9.30
2006	9.03

Fuente: Banco Central del Ecuador

GRAFICO Nº 2.8
TASA DE DESEMPLEO



Fuente: Banco Central del Ecuador

El comportamiento de la tasa de desempleo tiende a aumentar, desde el año de 1999 se obtuvo un porcentaje de 15.1% que es el más representativo y esto se debe a la crisis bancaria de ese entonces, a la recesión económica, la falta de inversión y créditos para producción por la crisis de empleos. Ante la falta de opciones, cada vez más ecuatorianos

optan por el subempleo y se ocupan en una actividad económica marginal, como el comercio informal.

Para el año 2002 esta tendencia cambia y se produce una disminución en comparación al año 1999, pero la tendencia que mantiene esta tasa es al alza, ya que para el año 2004 alcanzó 9.90% y para septiembre del año 2006 fue de 10.40%.

El desempleo es una variable de impacto medio a FAVI, pues su disminución en los últimos años, coadyuva a tener mayores ingresos, por motivos de pagos, pues la Fundación se conforma por niños de bajos recursos económicos., y en la mayoría los padres de familia, tienen trabajos inestables o son migrantes.

Connotación Gerencial

OPORTUNIDAD

A medida que existe una disminución de la tasa de desempleo, es una oportunidad para FAVI, pues nuestros clientes poseen mayor capacidad adquisitiva y por ende sube la demanda del servicio.

2.1.1.4.3 Migración

Migración es el movimiento de personas a través de una frontera específica con la intención de adoptar una nueva residencia. Junto con la fecundidad y la mortalidad, la migración es un componente del cambio poblacional. Los términos inmigración y emigración se utilizan para referirse a los movimientos entre los países²¹ La pobreza y desempleo son factores que empuja a la migración

²¹ <http://www.inec.gov.ec/glosario/migrac.pdf>

TABLA Nº 2.10

CUADRO ESTADISTICO DEL INGRESO Y SALIDAS DE ECUATORIANOS Y EXTRANJEROS POR LOS DIFERENTES PUERTOS: AEREOS, MARITIMOS Y TERRESTRES A NIVEL NACIONAL ESTADÍSTICAS POR MESES

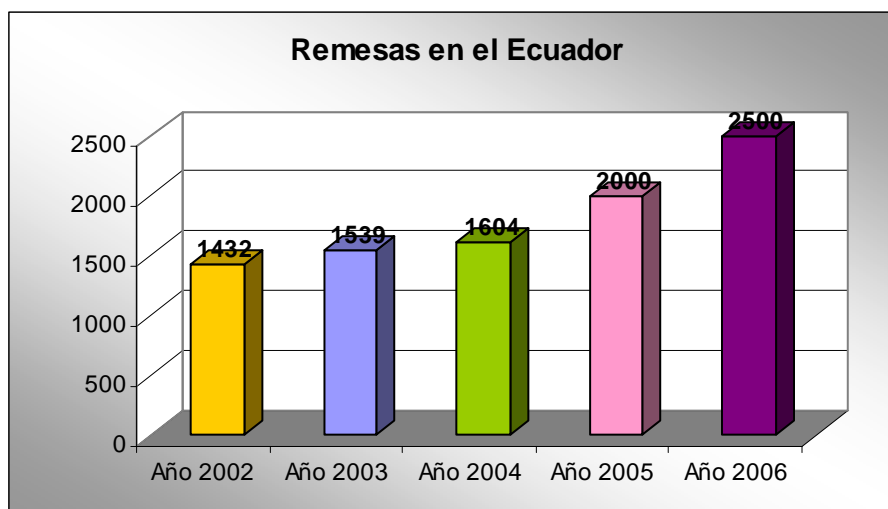
MESES	SALIDA ECUATORIANOS	ENTRADA ECUATORIANOS	SALIDA EXTRANJEROS	ENTRADA EXTRANJEROS
ENERO	64,964	49,563	73,542	78,121
FEBRERO	56,090	44,423	53,460	58,203
MARZO	85,070	64,025	73,907	73,930
ABRIL	57,904	47,166	57,854	62,732
MAYO	51,991	45,115	58,329	57,039
JUNIO	48,172	54,115	58,426	74,717
JULIO	63,939	63,244	81,692	94,923
AGOSTO	92,421	82,962	104,435	98,938
SEPTIEMBRE	67,326	46,327	65,206	62,191
TOTAL	587,877	496,940	626,851	660,794

Fuente: Dirección Nacional de Migración

Elaborado por: Dirección Nacional de Migración

GRAFICO 2.9

REMESAS DEL ECUADOR



Fuente: Dirección Nacional de Migración

Elaborado por: Autora

Como podemos analizar las salidas de los ecuatorianos han incrementado notoriamente, y con esto, las remesas enviadas. A partir del año 1995 la mayor parte de migrantes tenían como primer país de destino a EEUU, a partir de la dolarización en el año 2000, cambiaron notoriamente su



destino, siendo España el primer país al que migraban ciudadanos ecuatorianos.

En el año 2002 fueron de 1432 millones de dólares enviados por los migrantes a la economía ecuatoriana; en el año 2003, fue de 1539 millones de dólares, y con tendencia al alza, en el año del 2004 fue de 1604 millones de dólares; en el año 2005, 2000 millones de dólares, y en el año 2006 fue de 2500 millones de dólares.

La migración trae consigo mayores ingresos en las familias ecuatorianas, por ende tiene un impacto medio, en FAVI ya que si hay mayores ingresos de migrantes, habrá mayor cantidad de personas que puedan acceder al servicio.

Connotación Gerencial

OPORTUNIDAD

Dentro del factor social, la migración y las remesas enviadas por los migrantes es un rubro importante con una oportunidad media, es decir al incrementarse la migración y con ello las remesas enviadas, estimula a los hogares ecuatorianos, el uso de los servicios prestados por FAVI

2.1.1.4.4 Discriminación Social

Situación en la que una persona o grupo es tratada de forma desfavorable a causa de prejuicios, generalmente por pertenecer a una categoría social distinta. Entre esas categorías se encuentran la raza, la orientación sexual, la religión, el rango socioeconómico, la edad y la discapacidad.

La discriminación hacia estas personas es un mal mundial, que no distingue raza, nación ni religión. El temor a lo "distinto" genera rechazo, y

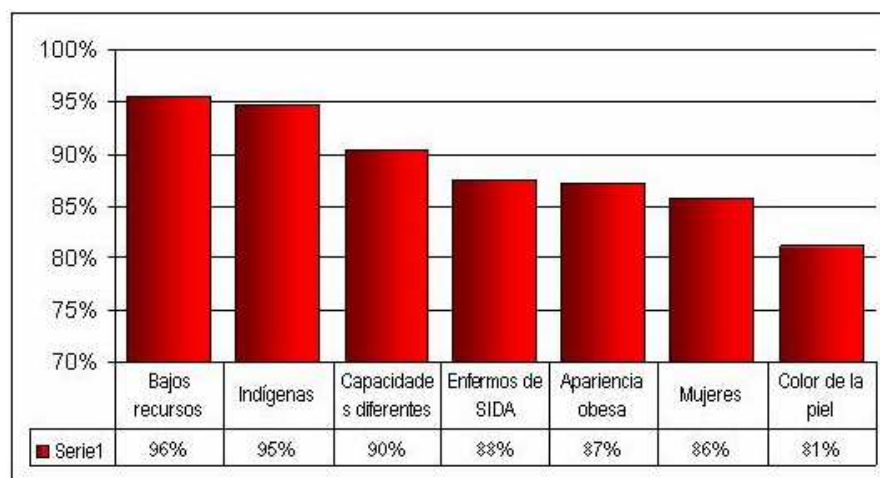
por ende exclusión social. Se tiende a considerar a todo lo bueno y normal como "humano" y a lo raro o distinto, como "In-Humano".

Pues hoy vivimos bajo el yugo de la "cultura de la imagen", donde lo fútil y la venalidad son banderas de un mundo, cuyos valores morales y de sociabilidad están en decadencia. Hoy prima el individualismo, la supervivencia del más apto. En suma, vivimos en un mundo construido por falacias, vacío de solidaridad y confraternidad.

Actualmente, alrededor del 10% de la población mundial padece algún tipo de discapacidad. Para el año 2000 se calcula que casi 600 millones de adolescentes discapacitados coexistirán en el mundo. El desinterés por parte de entidades publicas no solo pone de manifiesto la ineficacia de estos organismos sino también, la discriminación encubierta.

En el ecuador según el último censo en el año 2001, la población que padece de algún tipo de discapacidad es del 38% de la población y con el aumento de esta a su vez el incremento de la discriminación.

GRAFICO N° 2.10
PERCEPCION DE DISCRIMINACIÓN, GRUPOS MÁS AFECTADOS



Fuente: INEC

Como observamos la discriminación social es un rubro importante al momento de hablar de discapacidades, pues al emprender fundaciones de este tipo como lo es FAVI, y mejorando cada día, especializándose técnicamente, se disminuye la ignorancia sobre el discapacitado, y permite hacer uso de sus derechos, integrándolos gradualmente a la sociedad.

Connotación Gerencial

OPORTUNIDAD

La discriminación social es un rubro significativo con una oportunidad media, incrementando los servicios de FAVI, acogiendo a un mayor número de personas con diferentes discapacidades, logrando una inserción social y disminuir este índice que aqueja a un gran porcentaje de la población

2.1.1.5 Factor Tecnológico

La fuerza tecnológica es un factor que está continuamente cambiando los mercados por lo tanto debe ser considerada ya que interviene en los procesos tanto administrativos como operativos logrando así una ventaja competitiva.

El Ecuador ha utilizado herramientas que sirven de gran ayuda como son: el uso del Internet y la telefonía Celular, para incrementar su nivel competitivo, lo cual se ha utilizado para conseguir contratos, ayudas, donaciones, voluntarios de países extranjeros.

Por otra parte el uso del Internet como herramienta de trabajo diaria de las empresas y de las personas en general y así también se ha visto un incremento en el número de operadores de Internet a nivel nacional, siendo hasta el momento de 71.

TABLA Nº 2.11
RESUMEN ANUAL DEL ACCESO A INTERNET

Año	Total Usuarios
2001	72.073,58
2002	8.471,39
2003	142.485,08
2004	164.049,58
2005	497.815,67
2006	642.006,38

Fuente: Superintendencia de Telecomunicaciones

FAVI, no necesita de mayor tecnología debido a su actividad, presta netamente sus servicios en los cuales la base de la rehabilitación son las terapias, que se las realiza en colchonetas, con pelotas terapéuticas, bicicletas estáticas, verticalizador, rodillos, gradas paralelas horizontal, hidrocolectores, electroestimulador y en cuanto a equipos tecnológicos, se cuenta con una computadora.

El uso del Internet tiene un impacto alto en FAVI, cuando hablamos de marketing social, es un medio de publicidad de gran expansión y culturalización. Estos medios de comunicación permitirán manejar la información con mayor eficiencia y miles de beneficios; consiguiendo colaboraciones de organismos internacionales, así como personas voluntarias para la misma.

Connotación Gerencial

OPORTUNIDAD

El factor tecnológico constituye una oportunidad para FAVI, contribuyendo a la creación y automatización de procesos, con el objetivo de mejorar su atención y la calidad del servicio.

2.1.2 Microambiente

Consiste en identificar los factores endógenos que condicionan el desempeño de la empresa, identificándose las Fortalezas y Debilidades que presenta en su funcionamiento y operación en relación con su Misión.

Dichos factores, entre otros, pueden ser organizacionales, personales o referidos a la infraestructura, tecnología utilizada, nivel de acceso a la información, situación financiera y presupuestal.

2.1.2.1 Proveedores

Persona que, a título oneroso o con un fin comercial, proporcione a otra persona un bien o servicio, de manera profesional y habitual.

FAVI en la actualidad gestiona para conseguir bonificaciones y donaciones de medicinas, alimentación, transporte e incluso de especialistas por parte de empresas tanto públicas como privadas, a continuación detallo, la forma de adquisición de los principales insumos:

TABLA N° 2.12
PROVEEDORES SOCIALES

Donante	Detalle	Tiempo
Supermaxi	Carnes, embutidos, lácteos	6 meses
Alimentate Ecuador	Cereales, granos	3 años
Voluntarios Alemanes	Medicinas	2 años

Fuente: FAVI

Elaborado por: Autora

En cuanto a proveedores de materiales de oficina e insumos de limpieza, no son relevantes, pues estas adquisiciones se las realizan una vez al mes en pocas cantidades.



3. Considera que los productos que ofrece a FAVI son de:

- Muy buena calidad
- Buena calidad
- Regular

4. ¿Cada que periodo de tiempo FAVI realiza adquisiciones?

- Mensual
- Trimestral
- Semestral

5. ¿FAVI, realiza sus pedidos con anticipación?

- Siempre
- Casi siempre
- Nuca

6. En base a las categorías de clientes de su empresa, indique si los precios de los productos que oferta a FAVI son:

- Altos
- Medios
- Bajos

7. ¿Los productos que le adquiere FAVI son entregados a?

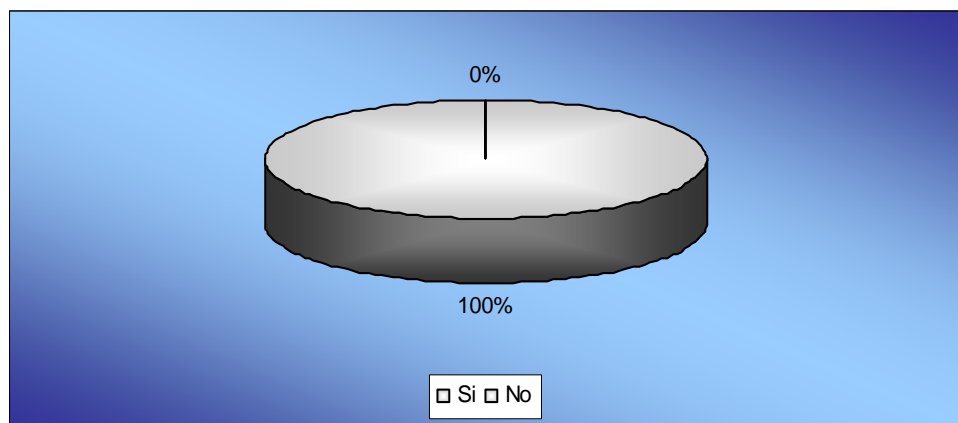
- A domicilio
- Se retira de las bodegas

Gracias por su colaboración !!!

RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS

1. ¿Conoce cual es la actividad principal de FAVI?

Variable	Número
Si	3
No	0



El 100% de los proveedores conoce cual es la actividad principal y la acción social que realiza que realiza FAVI, pero lamentablemente solo tenemos tres proveedores sociales, es decir, en cuanto a la alimentación, y a las medicinas son donaciones.

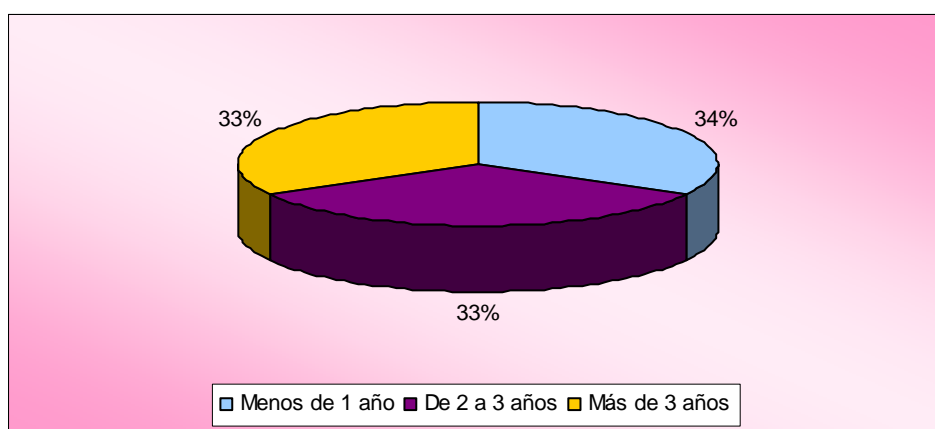
Connotación Gerencial

AMENAZA

El poseer una cartera pobre de proveedores dificulta la capacidad de negociación, y con esto la dependencia de ellos.

2. ¿Durante cuanto tiempo mantiene relaciones comerciales con FAVI?

Variable	Número
Menos de 1 año	1
De 2 a 3 años	1
Más de 3 años	1



En este caso, FAVI solo posee tres proveedores, por ende en forma igualitaria, el 33% mantiene relaciones comerciales menos de 1 año, el 33% de 2 a 3 años, y el 34% más de 3 años.

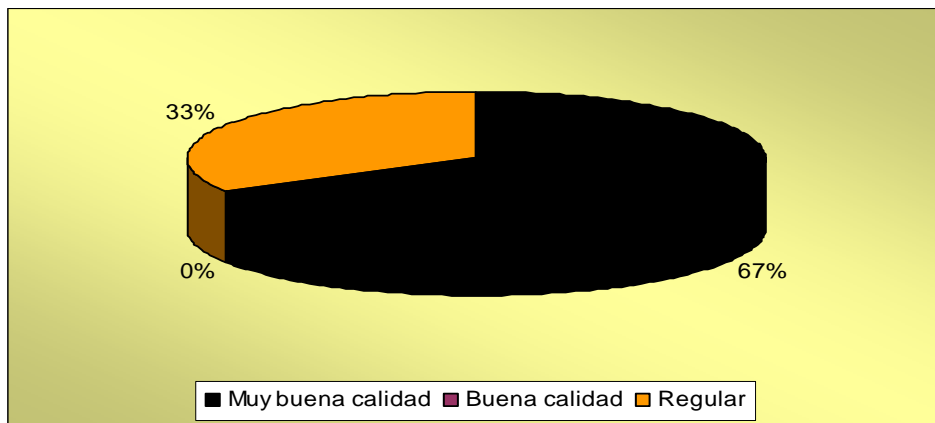
Connotación Gerencial

OPORTUNIDAD

Es favorable para FAVI pues con la mayoría de sus proveedores mantiene relaciones más de un año, es decir la relación es fija, y es conveniente para conseguir nuevas donaciones.

3. ¿Considera que los productos que ofrece a FAVI son de:

Variable	Número
Muy buena calidad	2
Buena calidad	0
Regular	1



El 67% de sus proveedores donan a FAVI, productos de muy buena calidad, pero el 33% donan producto de calidad regular.

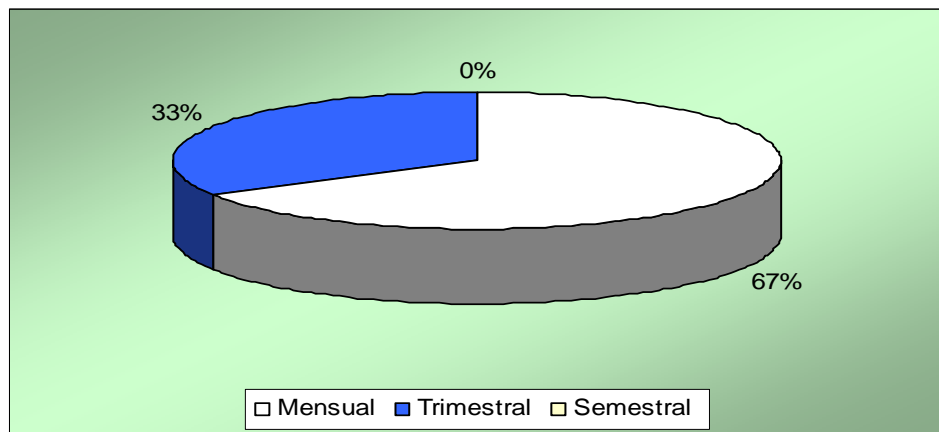
Connotación Gerencial

AMENAZA

A pesar que la mayoría de los productos donados son de muy buena calidad, un pequeño porcentaje dona productos de calidad regular, lo que puede afectar a la salud de los niños.

4. Cada que periodo de tiempo FAVI realiza adquisiciones?

Variable	Número
Mensual	2
Trimestral	1
Semestral	0



Al 67% de los proveedores se realiza adquisiciones en forma mensual, mientras que el 33% realiza en forma trimestral

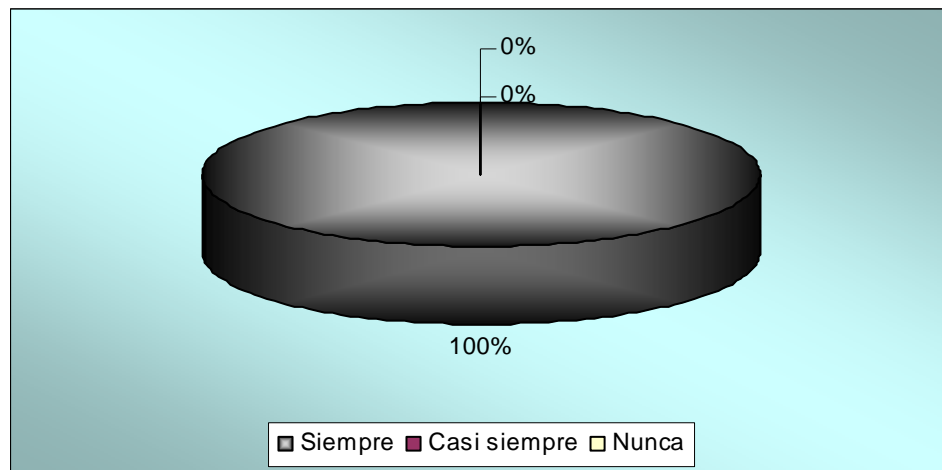
Connotación Gerencial

OPORTUNIDAD

El poseer intervalos de tiempo definidos, permite planificar y distribuir de mejor manera los productos entregados

5. FAVI, realiza sus pedidos con anticipación?

Variable	Número
Siempre	3
Casi siempre	0
Nunca	0



El 100% de los proveedores afirma que FAVI realiza sus pedidos con anticipación siempre.

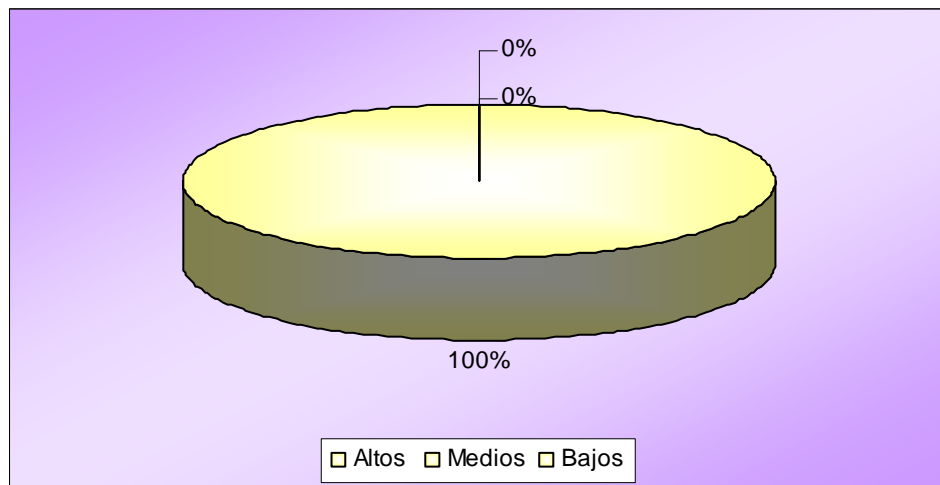
Connotación Gerencial

OPORTUNIDAD

Le permite cubrir eficientemente las necesidades de la fundación, y en ningún momento exista desabastecimiento y escasez de los productos donados.

6. En base a las categorías de clientes de su empresa, indique si los precios de los productos que oferta a FAVI son:

Variable	Número
Altos	0
Medios	0
Bajos	3



Como mencionamos anteriormente los proveedores son donantes, así que en referencia a las otras instituciones que provee de sus productos los precios dados a FAVI son bajos.

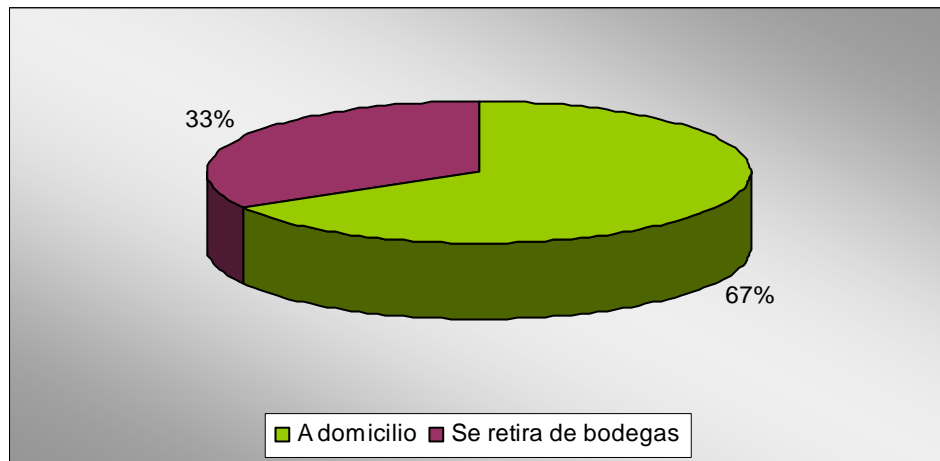
Connotación Gerencial

OPORTUNIDAD

Contar con la donación de los productos de primera necesidad para el normal funcionamiento de FAVI es favorable ya que le permite ahorrar recursos.

7. ¿Los productos que le adquiere FAVI son entregados a?

Variable	Número
A domicilio	2
Se retira de bodegas	1



El 67% de sus proveedores le entregan a domicilio el producto donado, y el 33% en cambio toca retirar de las bodegas.

Connotación Gerencial

OPORTUNIDAD

Representa una oportunidad, ya que al ser entregados a domicilio permite disminuir los gastos por movilización.

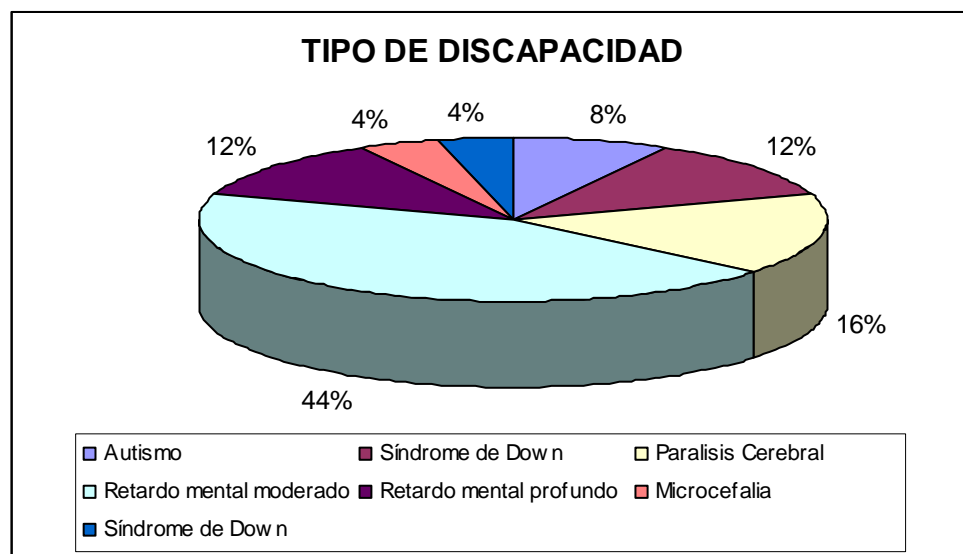
2.1.2.2 Clientes

El cliente es la persona más importante de una empresa y dar respuesta a sus demandas se hace necesario e imprescindible. Cualquier comunicación que se reciba debe ser respondida y resuelta.

Los principales clientes de FAVI, son niños, jóvenes y adultos desde los 5 años hasta los 45 años de edad normal, que padezcan de discapacidades mentales, como: parálisis cerebral, síndrome de down, autismo, retardo mental, leve moderado y profundo, de la ciudad de Quito.

La siguiente GRAFICO muestra a los integrantes de FAVI:

GRAFICO Nº 2.11



Fuente: FAVI

Elaborado por: Autora

FAVI permanece en el mercado aproximadamente por 11 años, y al ser una fundación de padres de familia de niños especiales con discapacidad mental su recuperación es lenta y con perseverancia se ven resultados, por tal razón detallamos a continuación, el tiempo de tratamiento:

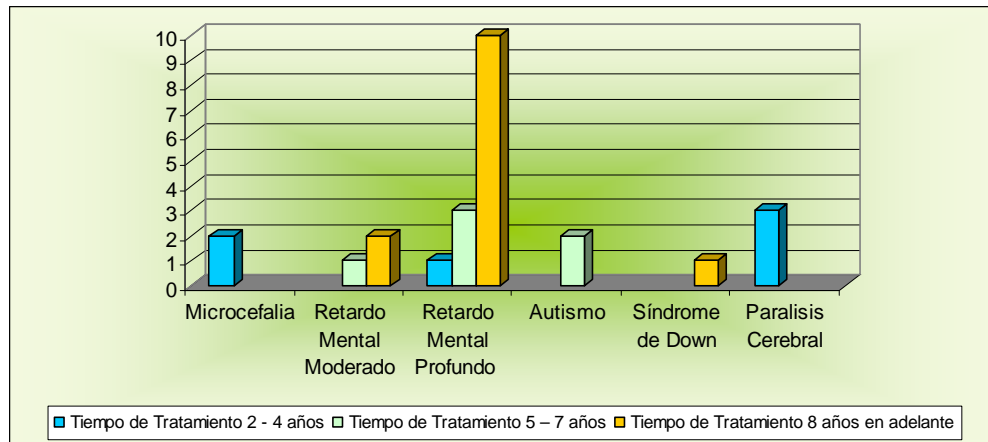
TABLA Nº 2.13
TIEMPO DE TRATAMIENTO

Clientes	Tiempo de Tratamiento en FAVI		
	2 - 4 años	5 - 7 años	8 años y +
Microcefalia	2		
Retardo Mental Moderado		1	2
Retardo Mental Profundo	1	3	10
Autismo		2	
Síndrome de Down			1
Paralisis Cerebral	3		

Fuente: FAVI

Elaborado por: Autora

GRAFICO Nº 2.12
TIEMPO DE TRATAMIENTO



Fuente: FAVI

Elaborado por: Autora

2.1.2.2.1 Satisfacción del cliente

Para FAVI, es indispensable las relaciones existentes y sobretodo la satisfacción del cliente, para lo cual se ha elaborado una encuesta, a continuación se presenta el formato de la encuesta (Anexo # 3):



3. ¿De que manera?

- Muy satisfactoria
- Satisfactoria
- Regular

4. ¿FAVI vela por el bienestar de los niños, jóvenes y adultos con discapacidad?

- Siempre
- Casi siempre
- Regularmente

5. La administración de FAVI es:

- Buena
- Mala
- Regular

6. La gestión de FAVI es:

- Buena
- Mala
- Regular

7. Los costos cobrados por los servicios, como los considera?

- Altos
- Medios
- Bajos

8. La atención que recibe por parte del personal médico es:

- Muy buena
- Buena
- Regular

9. ¿Considera que el personal médico esta capacitado?

- Si No



10.El personal cumple con los horarios de atención de FAVI?

Siempre

Casi siempre

Nunca

11.Como califica a FAVI, frente a otras fundaciones?

Muy buena

Buena

Regular

12.Qué aspectos Ud. considera que FAVI, debe mejorar?

Infraestructura

Imagen

Servicio

13.Desde que su niño asiste a FAVI, ha mejorado?

Poco

Mucho

Nada

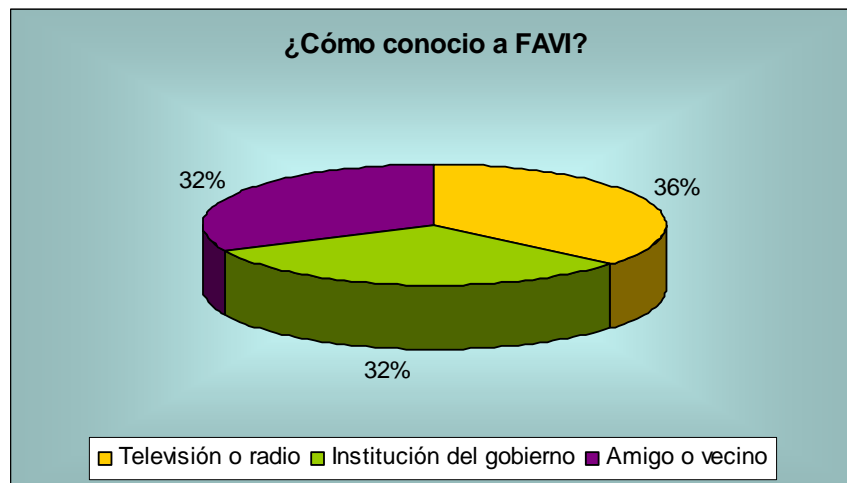
Gracias por su colaboración !!!

RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS

1. Los clientes de FAVI la conocieron por medio de:

Variable	Número
Televisión o radio	8
Institución del gobierno	7
Amigo o vecino	7

Elaborado por: Autora



Elaborado por: Autora

El 36% de los clientes actuales de FAVI, la conocieron por medio de la televisión o la radio, seguido por un 32% que la conocieron por medio de una institución del gobierno o un amigo.

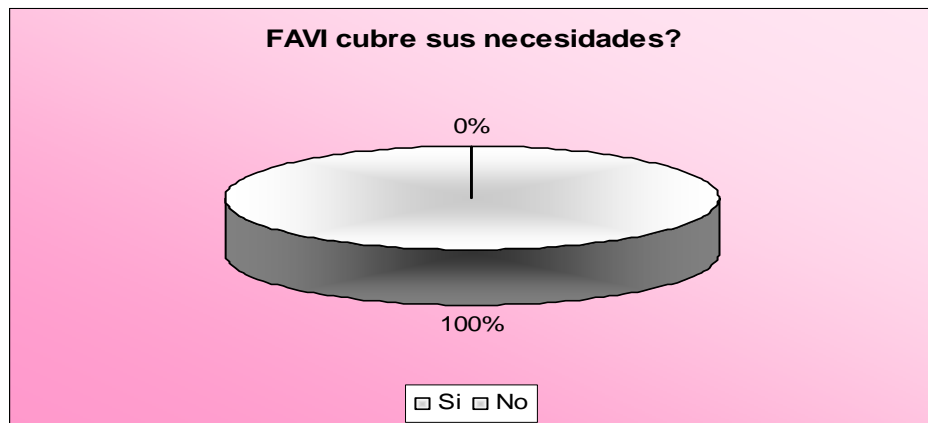
Connotación Gerencial

OPORTUNIDAD

Para FAVI constituye una oportunidad tener acceso a difundir los servicios de la misma, a través de medios masivos de comunicación como lo es la radio y la televisión, llegando a un mayor número de personas cada día y por ende el incremento de la demanda.

2. El servicio que presta FAVI, cubre sus necesidades?

Variable	Número
Si	22
No	0



El 100% de los clientes de FAVI, esta de acuerdo en que FAVI, cubre sus necesidades principales.

Connotación Gerencial

OPORTUNIDAD

Es realmente importante para FAVI que sus clientes, sientan que cubre sus necesidades, pues incrementan la satisfacción del servicio, y con esto la fidelidad del cliente.

3. ¿De que manera?

Variable	Número
Muy satisfactoria	10
Satisfactoria	12
Regular	0



El 55% del total de sus clientes afirman que FAVI cubren sus necesidades satisfactoriamente, mientras que para el 45% cubren sus necesidades de manera muy satisfactoria.

Aunque la mayoría de sus clientes dicen que sus necesidades son cubiertas satisfactoriamente y muy satisfactoriamente, FAVI debe establecer parámetros con el fin de determinar la calidad de sus servicios.

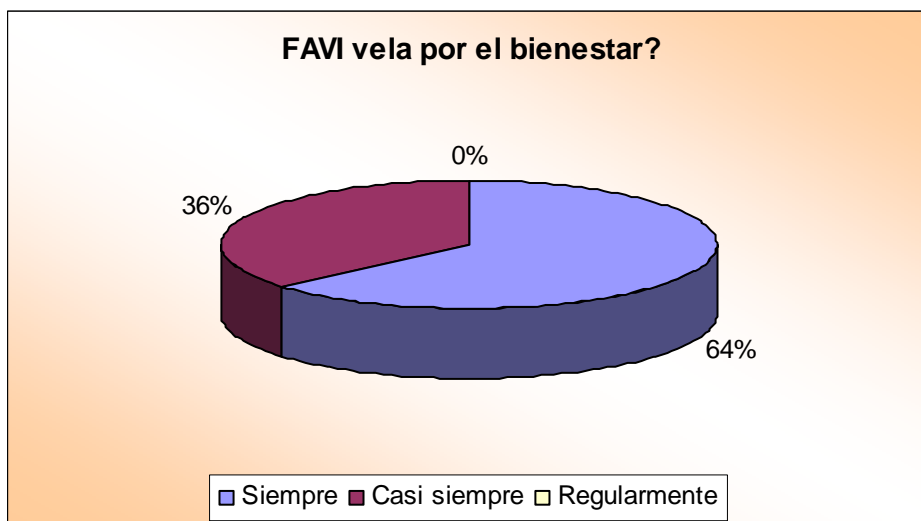
Connotación Gerencial

AMENAZA

Tener el mayor porcentaje de clientes solo satisfechos, puede provocar una mala publicidad por parte de los mismos clientes, y a su vez una disminución de la demanda de sus servicios.

4. ¿FAVI vela por el bienestar de los niños, jóvenes y adultos con discapacidad?

Variable	Número
Siempre	14
Casi siempre	8
Regularmente	0



El 64% de los clientes de FAVI, esta de acuerdo que FAVI vela por el bienestar de sus niños, pero sin embargo el 36% piensa que lo hace casi siempre, lo cual demuestran que deben existir falencias y no se esta ejecutando la misión de FAVI.

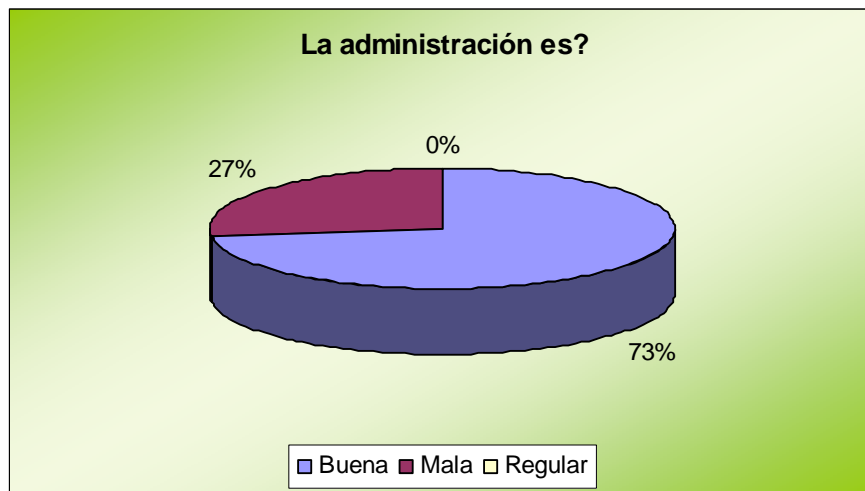
Connotación Gerencial

AMENAZA

Es una amenaza para FAVI, porque es alto el porcentaje del total de sus clientes, que opina que no siempre vela por el bienestar de los niños, y con ello puede darse una pérdida de clientes.

5. La administración de FAVI es:

Variable	Número
Buena	16
Mala	6
Regular	0



El 77% de los clientes de FAVI, piensa que la administración es buena, aunque con desatinos, y el 27% piensa que la administración es mala, lo cual demuestra que debe implementar herramientas administrativas para mejorarla.

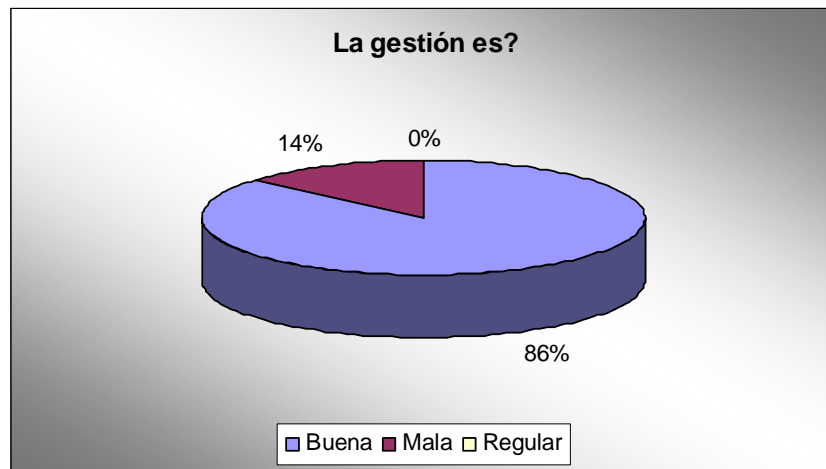
Connotación Gerencial

AMENAZA

Tener una administración mala disminuye la credibilidad de los clientes y crea una mala imagen de FAVI.

6. La gestión de FAVI es:

Variable	Número
Buena	19
Mala	3
Regular	0



El 86% de los clientes de FAVI piensa que la gestión es buena, este resultado se ve reflejado en las donaciones conseguidas para medicinas, alimentación por parte de empresas públicas y privadas, sin embargo el 14% piensa que es mala.

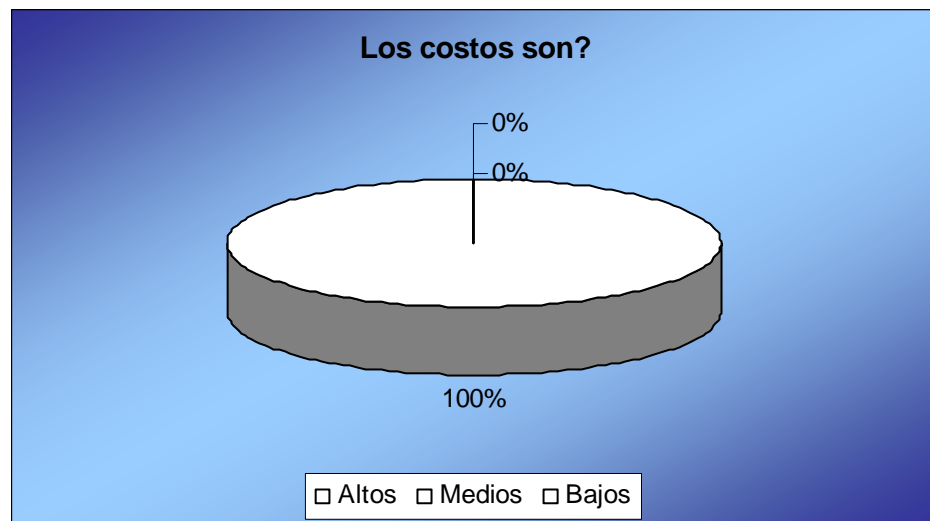
Connotación Gerencial

OPORTUNIDAD

Permite conseguir recursos necesarios en forma gratuita y la colaboración de empresas públicas o privadas, nacionales o internacionales.

7. Los costos cobrados por los servicios, como los considera?

Variable	Número
Altos	0
Medios	0
Bajos	22



El 100% de sus clientes considera que los precios cobrados por FAVI son relativamente bajos en base al servicio prestado, pues en el mercado, es difícil acceder a un servicio similar al que brinda FAVI, pues los costos son realmente altos.

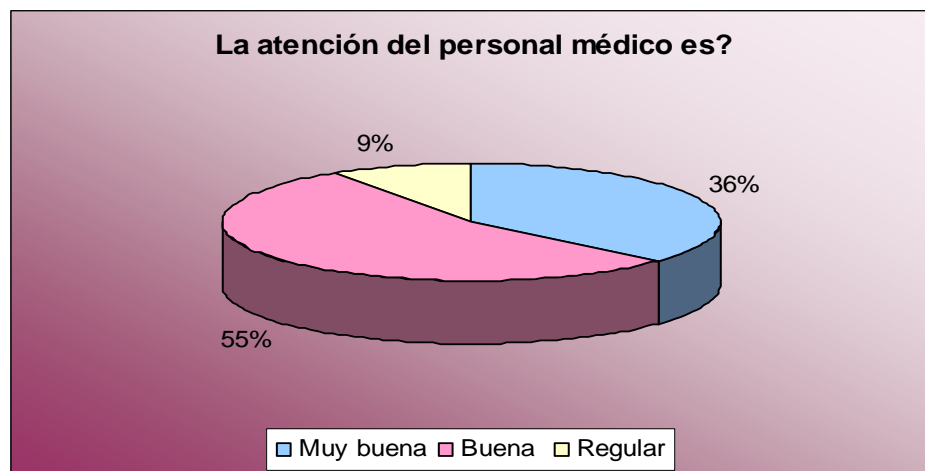
Connotación Gerencial

OPORTUNIDAD

Los costos ofrecidos por FAVI realmente constituyen una oportunidad muy amplia para abarcar un buen segmento de mercado y hacer notar a la industria su presencia en el mercado.

8. La atención que recibe por parte del personal médico es:

Variable	Número
Muy buena	8
Buena	12
Regular	2



En cuanto al personal médico, el 55% de sus clientes piensa que brindan una atención buena, el 36% una atención muy buena y el 9% una atención regular.

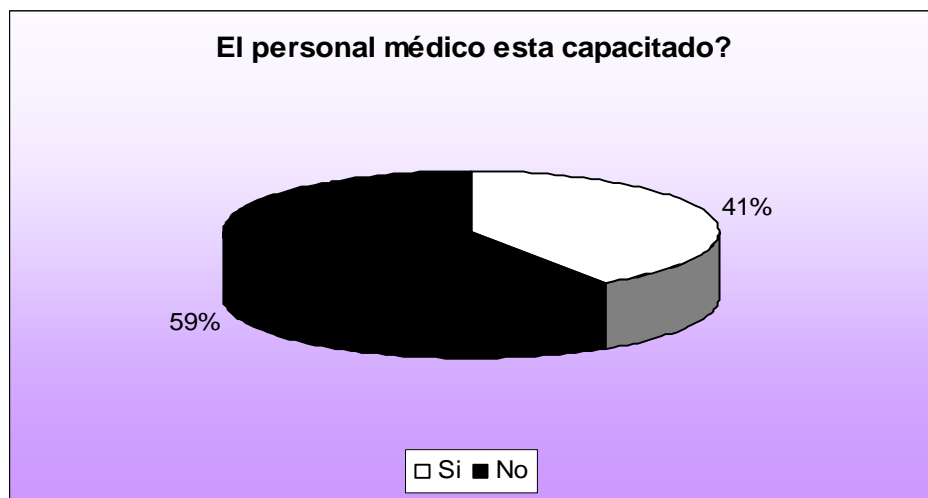
Connotación Gerencial

AMENAZA

Aunque un pequeño porcentaje percibe que el servicio médico es malo o deficiente puede disminuir sus clientes y con esto la disminución igualmente de sus ingresos

9. Considera que el personal médico esta capacitado?

Variable	Número
Si	9
No	13



El 59% de los clientes de FAVI, piensan que el personal médico no esta capacitado, y el 41% piensa que si.

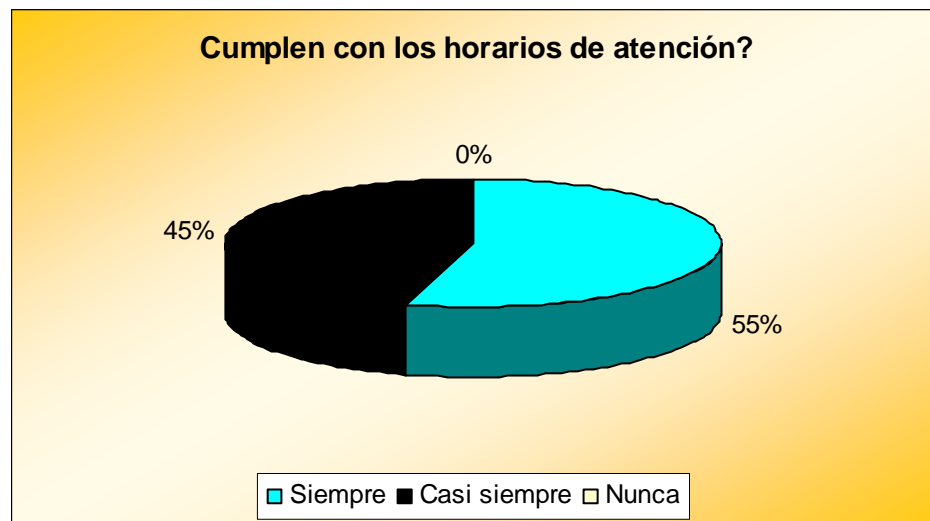
Connotación Gerencial

AMENAZA

Si el personal médico no esta capacitado puede retrasar o estancar el normal desenvolvimiento y tratamiento de los niños de la fundación.

10. El personal cumple con los horarios de atención de FAVI?

Variable	Número
Siempre	12
Casi siempre	10
Nunca	0



En cuanto a los horarios de atención de FAVI, el 55% piensa que el personal que labora cumple con los horarios de atención y el 45% no.

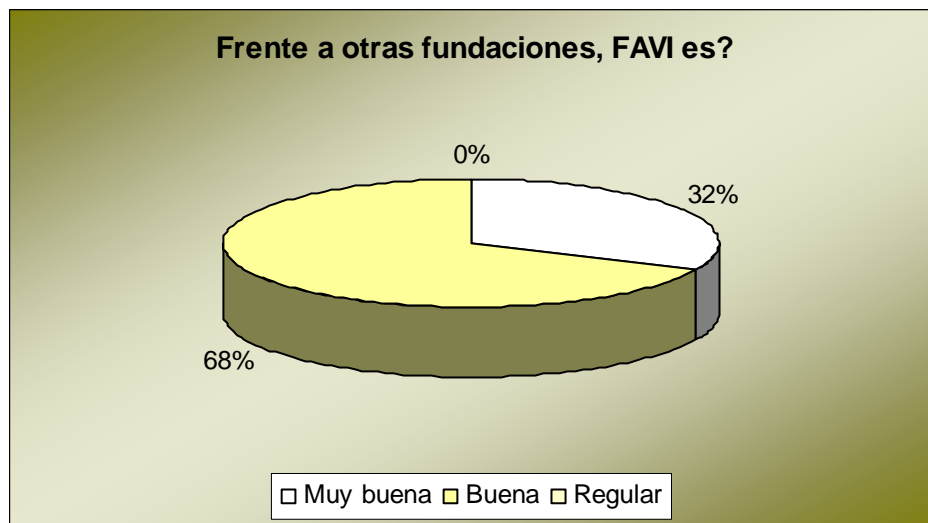
Connotación Gerencial

AMENAZA

La impuntualidad afecta las relaciones con los clientes y provoca una mala publicidad.

11. ¿Como califica a FAVI, frente a otras fundaciones?

Variable	Número
Muy buena	7
Buena	15
Regular	0



El 68% de los clientes de FAVI, piensan que es buena frente a otras fundaciones que prestan los mismos servicios, y el 32% piensan que es muy buena.

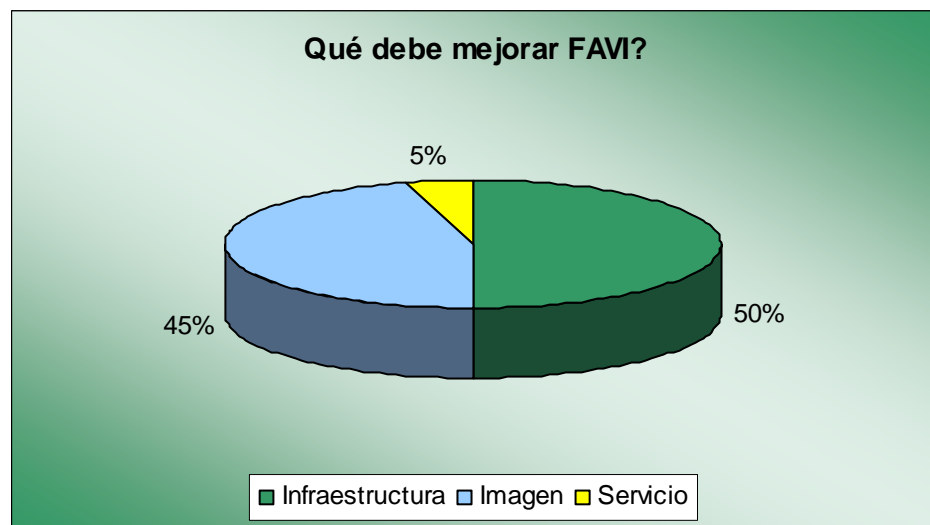
Connotación Gerencial

OPORTUNIDAD

Es una oportunidad porque a pesar de que existen falencias en FAVI, frente a otras fundaciones, sus clientes piensan que si es buena, y por ende utilizan sus servicios.

12 ¿De los servicios prestados por FAVI, cuál cree usted que debe mejorar?

Variable	Número
Infraestructura	11
Imagen	10
Servicio	1



El 50% de los clientes de FAVI, piensan que deben mejorar su infraestructura, ya que donde funcionan actualmente no es el lugar más apropiado y limita a la fundación por su tamaño, el 45% piensa que debe mejorar su imagen y el 5% debe mejorar su servicio.

Connotación Gerencial

OPORTUNIDAD

Es una oportunidad porque le permite a FAVI tener nuevos retos con el objetivo de mejorar sus servicios prestados en cuanto a su infraestructura

13 ¿Desde que su niño asiste a FAVI, ha mejorado?

Variable	Número
Poco	1
Mucho	21
Nada	0



El 95% de los niños que asisten a FAVI han mejorado mucho desde que ingresaron, y el 5% han mejorado poco.

Connotación Gerencial

OPORTUNIDAD

Es una oportunidad, porque a través de los resultados obtenidos nos damos cuenta que los servicios prestados por FAVI son de utilidad y ayuda para sus clientes.

2.1.2.3. Competencia

Competencia es la rivalidad entre empresas y otros proveedores por el dinero y lealtad de sus clientes²²

En la actualidad y en vista que el Ecuador no tiene un organismo que regule a las fundaciones, son creadas fundaciones fantasmas con el único motivo de desviar fondos y así evitar el pago de impuestos.

El análisis de los competidores es crucial para las empresas que se enfrentan a unos cuantos competidores poderos o a uno solo.

Entre las fundaciones que son competencias para FAVI, tomando como base fundaciones que presten los mismos servicios y que se encuentren en el Valle de los Chillos, detallamos a continuación las siguientes:

- ④ CASA HOGAR INNFA CONOCOTO.- 27 Personas con multidiscapacidades mental, física, etc.
- ④ FUNDACIÓN AYUDEMOS A VIVIR 22 personas con Retardo Mental Leve, Moderado, Grave, Profundo, Parálisis Cerebral, Autismo y Síndrome de Down
- ④ CEPRODIS.- 58 Personas con discapacidad intelectual.
- ④ CENTRO INTEGRAL DE EDUCACIÓN ESPECIAL Y ESTIMULACIÓN TEMPRANA.- Atiende A 10 personas con discapacidad intelectual.
- ④ EFER.- Atiende a 75 personas con discapacidad intelectual
- ④ FUNDACIÓN MARIANA DE JESÚS.- Atiende a 14 Chicos con discapacidad mental y física.
- ④ FUNDACIÓN CAMPAMENTO CRISTIANO ESPERANZA.- Atiende a 50 personas con discapacidad física, intelectual y auditiva.

²² <http://www.care.org.ec>



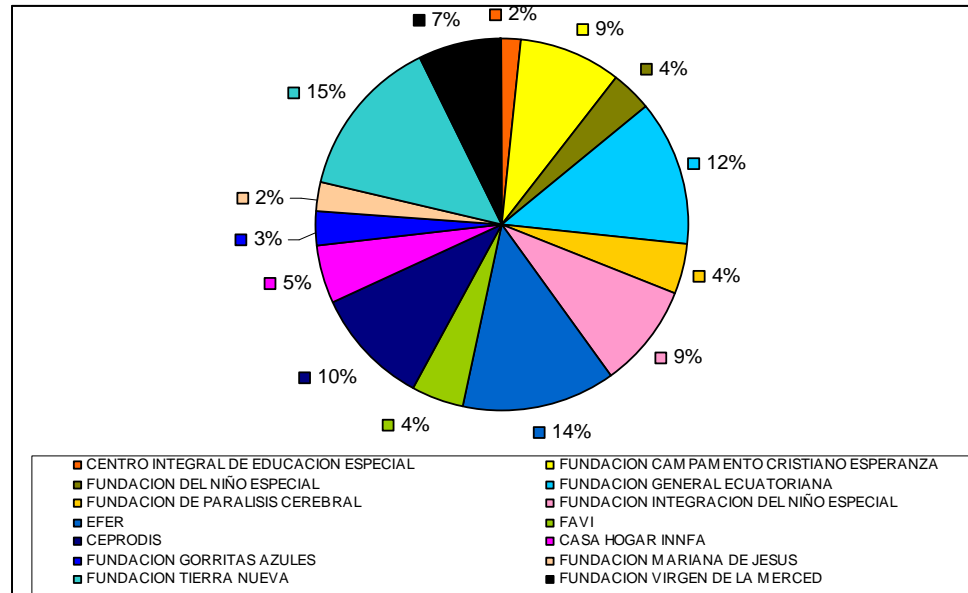
- ④ FUNDACIÓN DIAGNÓSTICO, REHABILITACIÓN E INTEGRACIÓN DEL NIÑO ESPECIAL.- Atiende a 20 niños con deficiencia mental y física.
- ④ FUNDACIÓN GENERAL ECUATORIANA.- 70 alumnos con deficiencia mental y 25 en talleres ocupacionales.
- ④ FUNDACIÓN GORRITAS AZULES.- Personas con discapacidad severa y profunda 18 niños.
- ④ FUNDACIÓN NACIONAL DE PARÁLISIS CEREBRAL.- Discapacidad con parálisis cerebral 25 chicos
- ④ FUNDACIÓN PARA LA INTEGRACIÓN DEL NIÑO ESPECIAL.- Atienden a 50 niños con discapacidad mental.
- ④ FUNDACIÓN TIERRA NUEVA.- Personas con discapacidad física, intelectual, autismo, síndrome de Down. 80 personas.
- ④ FUNDACIÓN DEL NIÑO ESPECIAL VIRGEN DE LA MERCED: Atención por consulta externa en Terapia Física, Terapia de Lenguaje, servicios médicos, con una cobertura promedio de 40 niños/as al mes.

TABLA N° 2.14
COMPETENCIA DE F.A.V.I.

FUNDACIONES	NUMERO
CASA HOGAR INNFA CONOCOTO	27
FAVI	25
CEPRODIS	58
CENTRO INTEGRAL DE EDUCACION ESPECIAL	10
EFER	75
FUNDACION MARIANA DE JESUS	14
FUNDACION CAMPAMENTO CRISTIANO ESPERANZA	50
FUNDACION DIAGNOSTICO, REHABILITACION E INTEGRACION DEL NIÑO ESPECI	20
FUNDACION GENERAL ECUATORIANA	70
FUNDACION GORRITAS AZULES	18
FUNDACION NACIONAL DE PARALISIS CEREBRAL	25
FUNDACION PARA LA INTEGRACION DEL NIÑO ESPECIAL	50
FUNDACION TIERRA NUEVA	80
FUNDACION VIRGEN DE LA MERCED	40

Fuente: FAVI
Elaborado por: Autora

GRAFICO Nº 2.13
SEGMENTO DE MERCADO



Fuente: FAVI
Elaborado por: Autora

FAVI respecto a sus competidores solo abarca el 4% del mercado, respecto a su competencia, siendo sus competidores más notorios las fundaciones de Tierra Nueva, Virgen de la Merced, Casa Hogar del INNFA, y la Fundación General Ecuatoriana, por servicios similares prestados y por su ubicación.

Para determinar la posición de F.A.V.I. frente a la competencia se elaboro la siguiente tabla, calificando cada uno de los factores más relevantes en su desenvolvimiento.

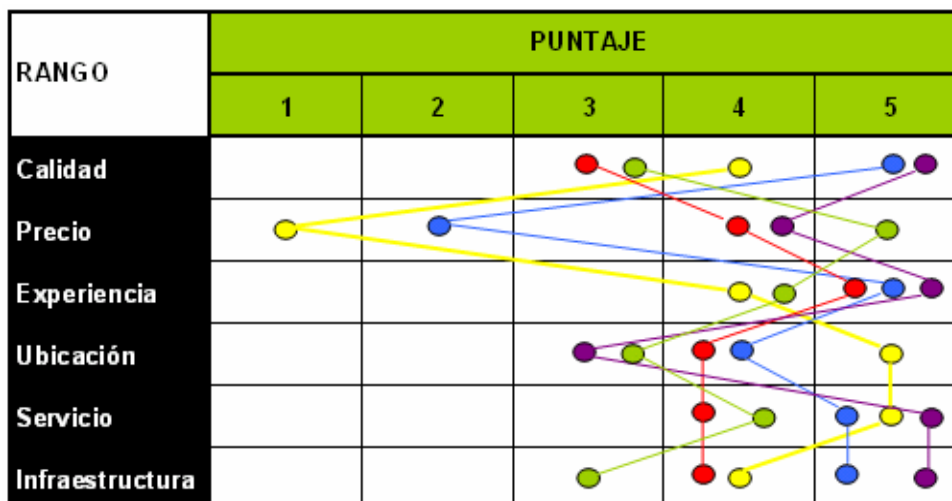
TABLA Nº 2.15
ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

Competencia Factor	Fundación Tierra Nueva					Fundación Virgen de la Merced					Fundación Casa Hogar INNFA					Fundación General Ecuatoriana					Fundación Ayudemos a Vivir				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Calidad				●						●			●							●				●	
Precio	●						●							●					●						●
Experiencia				●						●					●					●				●	
Ubicación					●				●						●				●					●	
Servicio					●					●					●					●					●
Infraestructura				●						●					●					●					●

Elaborado por: Autora

1: Malo 2: Medianamente malo 3: Bueno 4: Muy bueno 5: Satisfactorio

TABLA Nº 2.16
COMPARACION CON LA COMPETENCIA



Elaborado por: Autora

- Tierra Nueva: 1: Malo
- Virgen de la Merced 2: Medianamente malo
- INNFA 3: Bueno
- General Ecuatoriana 4: Muy bueno
- FAVI 5: Satisfactorio



Como podemos observar FAVI posee un nivel excelente de precios, la competencia tiene costos relativamente altos, por los servicios prestados, y las fundaciones con un nivel de precios más accesible es la Fundación General Ecuatoriana, y la Casa Hogar INNFA, que son instituciones del estado, y por ende en cuanto a la calidad, infraestructura y servicio tiene mayor ventaja en el mercado, además el estado les destina un porcentaje del presupuesto y también tienen la posibilidad de ofrecer más variedad de servicios, lo que les convierte en competidores fuertes para la empresa, mientras que FAVI posee una infraestructura pequeña que limita su capacidad y calidad.

En cuanto a la experiencia y el servicio, existe un nivel competitivo, ya que todas las fundaciones van un buen tiempo en el mercado, ofreciendo este servicio, por ende es necesario diseñar propuestas que ayuden a FAVI a mejorar el servicio prestado y le haga más competitiva en el mercado.

FAVI, es una fundación que puede ser muy competitiva, por sus servicios ofrecidos y sobretodo por los precios ofertados, y la labor social que realiza es gratificante, pero lamentablemente se ve limitada debido a que sus instalaciones son demasiado pequeñas, y no pueden abastecer la demanda, por otra parte las herramientas utilizadas para las rehabilitaciones se necesitan actualizar y realizar nuevas adquisiciones.

Connotación Gerencial

AMENAZA

Al existir competencia fuerte y posicionada en el mercado, con buenos atributos, proyecciones, y colaboración del estado, crea inestabilidad en FAVI, retrasa su crecimiento y su permanencia en el mercado.



2.2 ANALISIS INTERNO

Este entorno se refiere a la organización interna de la empresa o institución. El análisis interno, permite fijar las fortalezas y debilidades de la organización, realizando un estudio que permite conocer la cantidad y calidad de los recursos y procesos con que cuenta el ente.

2.2.1 Capacidad Administrativa

2.2.1.1 Planificación

En FAVI, existe deficiencia de una planificación estratégica ya que no utiliza ninguna herramienta de planificación y por lo general opera a priori, de lo contrario, al existir una planificación a corto y largo plazo, permitirá dar un mejor horizonte a la fundación y mejorar la calidad de los servicios prestados, proyectándose de manera exitosa.

Aplicar una planificación adecuada, que se ajuste a las necesidades de la fundación, permitirá a la misma ser competitiva, realizar un diagnóstico preventivo y acciones correctivas para los cambios futuros de la industria.

Connotación general

DEBILIDAD

FAVI no cuenta con un plan estratégico que le permita proveer de un adecuado y correcto direccionamiento estratégico.

2.2.1.2 Organización

En la organización de FAVI, no existe ningún tipo de organigrama, ni documentos que determinen niveles jerárquicos de organización, es decir, todas sus actividades son realizadas empíricamente, y con la colaboración de los padres de familia, no existe determinación de puestos, ni funciones, ni procedimientos.



En FAVI, no existe un documento escrito en el que esté plasmado los valores y principios, ni la misión y visión de la fundación, y por ende no se han difundido al personal, sus integrantes no se sienten comprometidos con la fundación, lo que conlleva a una inestabilidad interna.

Por otra parte la implementación de nuevos procesos en la fundación, crean un ambiente turbio y fallos en la comunicación, retrasando el desenvolvimiento de la misma.

La falta de alineamientos entre las diferentes áreas, hace que existan desfases en la comunicación, para plantear con mayor eficiencia estrategias que permitan reaccionar bien.

Connotación general

DEBILIDAD

- Los empleados de la institución no tienen una idea clara de la visión, misión, objetivos, valores y principios de la fundación.
- Falta elaborar, difundir y explicar el organigrama a los trabajadores de FAVI.
- FAVI no cuenta con un manual sobre la descripción de cada uno de los puestos.
- No existe una cultura de servicio al cliente.

2.2.1.3 Dirección

El tipo de liderazgo empleado en FAVI, es democrático, pues las decisiones son tomadas por un grupo de padres de familia, y es la representante legal, quién delega funciones a cada uno de los empleados

Connotación general

FORTALEZA

La toma de decisiones cuando es participativa, son beneficiosas para todos los integrantes de FAVI, mejorando así los procesos existentes.

2.2.1.4 Control

El control a los empleados se lo hace en forma empírica, no cuenta con parámetros específicos para evaluar y controlar al personal, no existen indicadores de gestión, porque tampoco existe definidos procesos ni procedimientos en las áreas.

Connotación general

DEBILIDAD

La falta de control sobre el recurso humano, se desconoce la productividad de cada uno de estos, y se dificulta la detección de áreas donde existen falencias.

La falta de control de inventarios, tanto en medicinas como en alimentos, provoca que exista una deficiente distribución de los recursos.

2.2.1.5 Evaluación

FAVI, realiza semestralmente una evaluación médica a sus integrantes, pero con relación al personal médico y administrativo, no existe una evaluación periódica.

Connotación general

DEBILIDAD

Con la falta de evaluaciones periódicas del recurso humano, es difícil determinar si se esta cumpliendo con lo programado.

2.2.1.6 Investigación

FAVI, no posee ningún tipo de políticas para la realización de investigación de mercados, la fundación hasta el año 2000, no era conocida en el mercado, en el año 2001, se dio a conocer a partir de una entrevista en la televisión, y desde entonces acogieron a más de 260 familias de bajos recursos económicos, con niños con discapacidad mental. FAVI podría abarcar de manera significativa un segmento de mercado, pues los servicios ofrecidos y los costos cobrados por estos, son realmente bajos, y con esto el aumento de la demanda de los servicios, pero para crecer en el mercado es necesario tomar decisiones en base a estudios técnicos.

Por otra parte FAVI, no realiza ningún tipo de investigación sobre los factores externos que le puedan afectar en sus actividades, lo cual no permite visionar de manera efectiva las variables.

Connotación general

DEBILIDAD

Para FAVI es una debilidad no realizar investigaciones de mercado, y es menos competitivo frente a su competencia, pues no tiene conocimiento alguno sobre los factores externos y de que manera les afecta.

2.2.2 Capacidad Financiera

En cuanto al área financiera FAVI carece de presupuestos, balances financieros, y flujos de caja, no cuenta con un control adecuado en el área financiera, y tampoco existen planes de financiamiento para proyecto de corto o largo plazo. Hay que recalcar que lleva una contabilidad básica, de ingresos, egresos y gastos, y no se encuentra al día, esto simplemente abarca los fondos recaudados por pensiones mensuales, y no se maneja mayor cantidad de dinero, debido a que el resto de insumos necesarios para su funcionamiento son donaciones.

Connotación gerencial

DEBILIDAD

- La falta de presupuesto, y otras herramientas contables provoca una inestabilidad económica, es decir, existe carencia y a veces abundancia de recursos.
- La falta de una contabilidad actualizada y técnica, genera desconocimiento sobre el destino de los recursos donados y sobretodo su destino, saber si están bien distribuidos de acuerdo a las principales necesidades de FAVI.
- Carencia de planes de autofinanciamiento, que ayuden a prever posibles insolvencias por parte de donantes.

2.2.3 Capacidad de Recurso Humano

En FAVI, el nivel académico del departamento médico es de tercer nivel de educación, y cuenta con la colaboración de voluntarios ecuatorianos y extranjeros especializados, de diferentes países y diferentes universidades de Quito.

En cuanto al personal administrativo es de primer y segundo nivel de educación, debido a que esta conformado por padres de familia de bajos recursos económicos. Por otra parte los empleados no se encuentran motivados, debido a que los salarios son bajos, y por ende no se sienten del todo comprometidos ni identificados con el fin social de FAVI.

Connotación general

FORTALEZA

Al contar FAVI con personal especializado voluntario tanto nacionales como extranjeros, beneficia a sus integrantes, porque permite aprovechar el conocimiento y técnicas de otros países, sin ningún incurrir en gasto alguno.

DEBILIDAD

Si FAVI, cuenta con personal administrativo de bajo nivel académico, el panorama se torna turbio, porque no ha implementado técnicas, procesos y procedimientos especializados, que contribuyan a obtener una mejor gestión.

El personal de FAVI se encuentra desmotivado, porque no tienen salarios competitivos.

Falta de capacitaciones al personal médico y técnico.

2.2.4 Capacidad De Comercialización

FAVI no cuenta con políticas de marketing social, ni estrategias de publicidad, razón por la cual no es muy conocida en el mercado, y por ende su acogida en el mercado es baja.

Connotación gerencial

DEBILIDAD

No poseer publicidad, limita el crecimiento de FAVI, así como su porcentaje de participación en la industria.

No realizar planes de marketing social, disminuya la colaboración y patrocinio por parte de empresas.

2.2.5 Capacidad Competitiva

FAVI esta enfocado a prestar sus servicios a familias de escasos recursos económicos, por esta razón sus precio ofertado por los servicios prestados son realmente bajos, para que este segmento de mercado, ubicado en el quintil 1, puede acceder a este servicio, los ingresos que tienen la fundación por concepto de las pensiones, no sean representativos, pero este factor nos hace competitivos frente a la competencia, ya que ofertan los mismos servicios con un costo muy por encima al de FAVI.



A pesar de no contar con personal especializado en el área administrativa, FAVI realiza una excelente autogestión para conseguir recursos necesarios para su normal funcionamiento.

Connotación general

FORTALEZA

La autogestión realizada por los dirigentes de FAVI, es muy buena, ya que ha logrado conseguir un apoyo significativo de empresas públicas y privadas, disminuyendo así los costos.

El precio de FAVI ofertado por sus servicios es realmente muy bajo, en relación a la competencia, por ende englobaríamos una buena parte del mercado.

2.2.6 Capacidad Tecnológica

En cuanto a la capacidad tecnológica, FAVI no necesita contar con instrumentos de alta tecnología, pero la falta de un computador, hace que el personal médico, no cuente con una base de datos, en donde se encuentre registrado el avance de cada uno de los pacientes, sin embargo cuentan con fichas médicas manuales, y la respectiva historia clínica.

Connotación general

DEBILIDAD

La falta de recursos tecnológicos, provoca que el personal médico no posea una base de datos y una historia clínica de cada paciente.

2.2.7 Capacidad Física

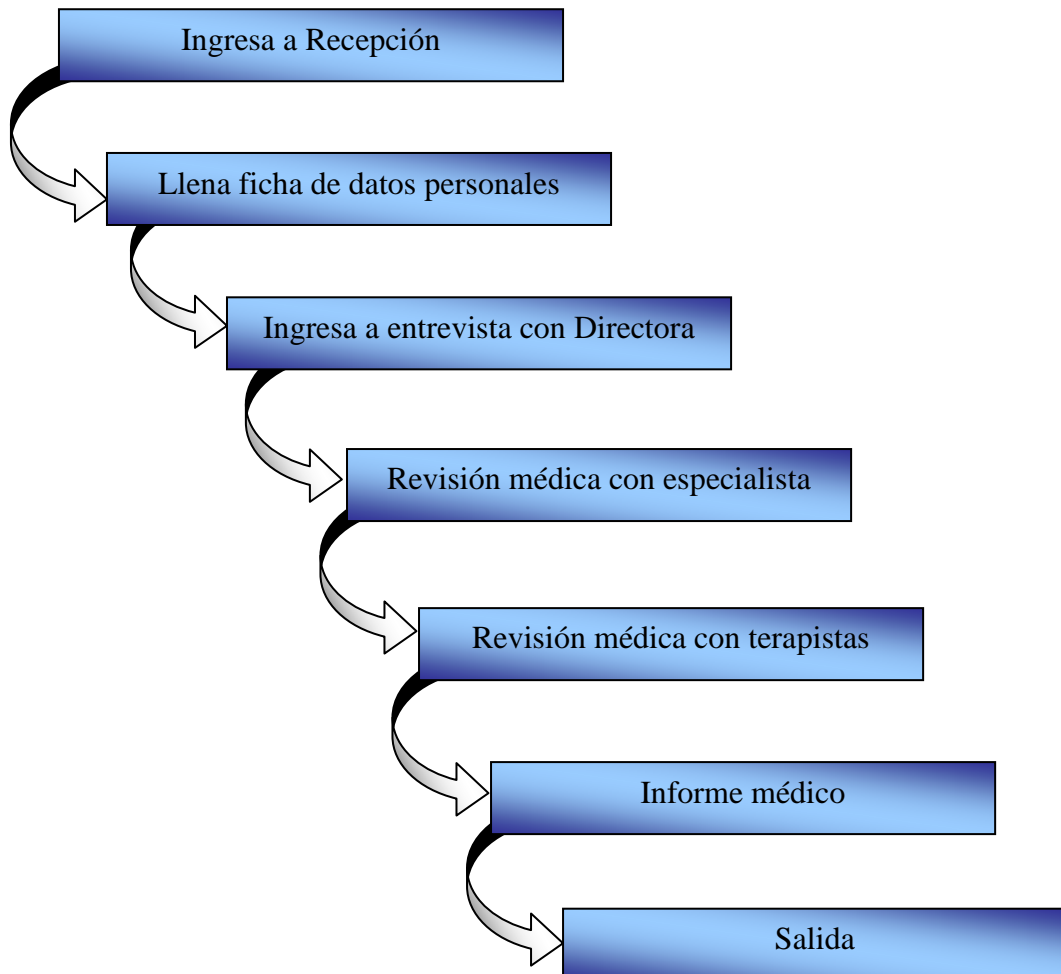
FAVI posee instalaciones físicas muy reducidas, y sin las adecuaciones necesarias para ejecutar las diversas terapias, su infraestructura hoy en día necesita de algunas mejoras, para optimizar la calidad del servicio ofertado.

Connotación general

DEBILIDAD

FAVI posee instalaciones físicas muy reducidas, lo cual es una limitación para abarcar mayor número de personas que requieran el servicio y brindar un servicio de calidad.

2.2.8 Proceso de Servicio



ANÁLISIS FODA

2.3 Matriz de Resumen

Nº ANÁLISIS EXTERNO		IMPACTO		
		ALTO	MEDIO	BAJO
MACROAMBIENTE				
Economico				
O1	La inflación se convierte en un factor positivo ya que su tendencia esta a la baja favoreciendo a la fundación incrementando el número de personas que accede al servicio de rehabilitación como en la adquisición de insumos		X	
O2	Debido al constante crecimiento del producto interno bruto, es una oportunidad para FAVI, permitiéndole incrementar el volumen de sus servicios y la demanda, mejorando así su posición en el mercado		X	
O3	La continua disminución de las tasas de interés activas, es una oportunidad para FAVI, porque es una opción de financiamiento para adquirir instrumentos, mejorar las operaciones y cubrir todas las necesidades del cliente	X		
O4	El alza de las tasas de interés pasivas, es una oportunidad para FAVI, incentivando el ahorro, y permitiéndole diversificar el portafolio de inversión, conservando un ahorro de dinero, para posibles eventualidades			X
Politico				
O5	La política social del gobierno, es crear oportunidades sociales y de protección a los grupos de interés más vulnerables y excluidos de la sociedad.	X		
O6	En el gobierno existen personas con discapacidades que poseen espíritu de servicio a la comunidad con visión y apoyo al área de los discapacitados	X		
Legal				
O7	Estar constituida legalmente como fundación le favorece y le permite hacer uso de las leyes que se emprendan como política social de estado, para el bienestar de los discapacitados	X		
Social				
O8	La disminución de la tasa de desempleo, es una oportunidad, pues nuestros clientes poseen mayor capacidad adquisitiva y por ende sube la demanda del servicio		X	
O9	La migración y las remesas enviadas por los migrantes es un rubro importante, su incremento estimula en los hogares ecuatorianos el uso de los servicios prestados por FAVI		X	
O10	La disminución de la discriminación social, por la inserción social de personas rehabilitadas, incentiva que exista un mayor número de personas que opten por el servicio prestado por FAVI.		X	
Tecnológico				
O11	El factor tecnológico permite desarrollar un marketing social y publicidad, a través de la construcción de una página web, lo cual se incrementará la demanda, dando a conocer sus servicios	X		

MATRIZ RESUMEN OPORTUNIDADES				
Nº	ANÁLISIS EXTERNO	IMPACTO		
		ALTO	MEDIO	BAJO
MICROAMBIENTE				
	Proveedores			
O12	Con la mayoría de sus proveedores mantiene relaciones más de un año, es decir la relación es fija, y es conveniente para conseguir nuevas donaciones.	x		
O13	Realizar adquisiciones a sus proveedores en intervalos de tiempo definidos, permite planificar y distribuir de mejor manera los productos entregados		x	
O14	Realizar sus pedidos a sus proveedores con anticipación le permite cubrir eficientemente las necesidades de la fundación, y en ningún momento existe desabastecimiento y escasez de los productos donados.	x		
O15	Existen empresas proveedoras que donan productos de primera necesidad para el normal funcionamiento de FAVI lo que permite ahorrar recursos.	x		
O16	Los productos donados por los proveedores son entregados a domicilio, lo cual representa una oportunidad, porque permite disminuir los gastos por movilización.		x	
	Clientes			
O17	Los medios masivos de comunicación (radio y televisión) son una oportunidad para FAVI, puesto que llega a un mayor número de personas cada día y por ende el incremento de la demanda.		x	
O18	Según la percepción de los clientes, FAVI si cubre sus necesidades, y con ello incrementan la satisfacción del servicio, y la fidelidad del cliente	x		
O19	Los clientes de FAVI piensan que la gestión realizada permite conseguir recursos necesarios en forma gratuita y la colaboración de empresas publicas o privadas, nacionales o internacionales, para los clientes	x		
O20	Los clientes piensan que los costos ofrecidos por FAVI son bajos, lo que constituyen una oportunidad excelente para abarcar un buen segmento de mercado y hacer notar a la industria su presencia en el mercado.	x		
O21	Según la percepción de los clientes, FAVI frente a otras fundaciones es buena, por ende utilizan sus servicios, lo cual representa crecimiento en el mercado	x		
O22	En base a la apreciación y evaluación de los clientes damos cuenta que los servicios prestados por FAVI son de utilidad y ayuda para sus clientes, por los resultados obtenidos en el progreso de su tratamiento de los niños	x		

MATRIZ RESUMEN AMENAZAS				
N°	ANÁLISIS EXTERNO	IMPACTO		
		ALTO	MEDIO	BAJO
MACRO AMBIENTE				
Social				
A1	Pobreza, su incremento disminuye su capacidad adquisitiva y el porcentaje de personas que pueden acceder al servicio		x	
MICRO AMBIENTE				
Proveedores				
A2	Al existir escasos proveedores sociales que colaboren con FAVI dificulta la capacidad de negociación, y con esto la dependencia de ellos.	x		
A3	Un porcentaje de productos donados por proveedores sociales son de calidad regular, lo que puede afectar a la salud de los niños.	x		
Clientes				
A4	La percepción de los clientes, en cuanto a la satisfacción de sus necesidades, se sienten solo satisfechos, lo que puede provocar una mala publicidad por parte de los niños, y a su vez una disminución de la demanda de los servicios	x		
A5	Un alto porcentaje de sus clientes, opina que FAVI no siempre vela por el bienestar de los niños, y con ello puede darse una pérdida de clientes.		x	
A6	Los clientes perciben que en FAVI existe una mala administración, que disminuye la credibilidad de los clientes y crea una mala imagen	x		
A7	Un porcentaje de los clientes opinan que el servicio prestado por FAVI es malo, lo que puede disminuir clientes e igualmente de sus ingresos	x		
A8	Según la opinión de los clientes, el personal médico no está capacitado lo que retrasa o estanca el normal desenvolvimiento y tratamiento de los niños de la fundación.	x		
A9	Los clientes opinan que la impuntualidad del personal de FAVI afecta las relaciones con los clientes lo cual provoca mala publicidad.		x	
A10	Los clientes de FAVI perciben que no poseen una infraestructura adecuada, por ende, deben mejorar en dicho aspecto, con el objetivo de mejorar los servicios prestados.	x		
Competencia				
A11	Al existir competencia fuerte y posicionada en el mercado, con buenos atributos, proyecciones, y colaboración del estado, crea inestabilidad en FAVI, rebaza su crecimiento y su permanencia en el mercado.	x		

**MATRIZ RESUMEN
 FORTALEZAS**

Nº	ANÁLISIS INTERNO	IMPACTO		
		ALTO	MEDIO	BAJO
	Capacidad Administrativa			
F1	La toma de decisiones cuando es participativa, son beneficiosas para todos los integrantes de FAVI, mejorando así los procesos existentes	x		
	Capacidad del Recurso Humano			
F2	El contar con personal especializado voluntario tanto nacionales como extranjeros, beneficia a los integrantes de FAVI, porque permite aprovechar el conocimiento y técnicas de otros países sin incurrir en gasto alguno	x		
	Capacidad Competitiva			
F3	La autogestión realizada por los dirigentes de FAVI es muy buena ya que ha logrado conseguir un apoyo significativo de empresas públicas y privadas, disminuyendo así los costos.	x		
F4	El precio de FAVI ofertado por sus servicios es realmente muy bajo, en relación a la competencia, por ende englobaríamos una buena parte del mercado.	x		

MA TRIZ RESUMEN DEBILIDADES				
Nº	ANÁLISIS INTERNO	IMPACTO		
		ALTO	MEDIO	BAJO
	Capacidad Administrativa			
D1	FAVI no cuenta con un plan estratégico que le permita proveer de un adecuado y correcto direccionamiento estratégico.	x		
D2	Los empleados de la institución no tienen una idea clara de la visión, misión, objetivos, valores y principios de la fundación.		x	
D3	Falta elaborar, difundir y explicar el organigrama a los trabajadores de FAVI.		x	
D4	FAVI no cuenta con un manual sobre la descripción de cada uno de los puestos.	x		
D5	No existe una cultura de servicio al cliente.		x	
D6	La falta de control sobre el recurso humano, impide conocer la productividad de cada uno de estos, y dificulta la detección de áreas donde existen falencias.	x		
D7	La falta de control de inventarios, tanto en medicinas como en alimentos, provoca que exista deficiente distribución de los recursos	x		
D8	Con la falta de evaluaciones periódicas del recurso humano, es difícil determinar si se esta cumpliendo con lo programado		x	
D9	La falta de realizar de investigaciones de mercado, le hace menos competitivo frente a su competencia, pues no tiene conocimiento alguno sobre los factores externos y de que manera les afecta.		x	
	Capacidad Financiera			
D10	La falta de presupuesto, y otras herramientas contables provoca una inestabilidad económica, es decir, existe carencia y a veces abundancia de recursos.	x		
D11	La falta de una contabilidad actualizada y técnica, genera desconocimiento sobre el destino de los recursos donados, es decir, saber si están bien distribuidos de acuerdo a las principales necesidades de FAVI		x	
D12	La carencia de planes de autofinanciamiento impide afrontar posibles insolvencias por parte de donantes	x		

MATRIZ RESUMEN DEBILIDADES				
Nº	ANÁLISIS INTERNO	IMPACTO		
		ALTO	MEDIO	BAJO
	Capacidad del Recurso Humano			
D13	Si FAVI, cuenta con personal administrativo de bajo nivel académico, impide mejorar procesos, implementar técnicas, y procedimientos especializados, que contribuyan a obtener una mejor gestión		x	
D14	El personal de FAVI en general se encuentra desmotivado, porque no tienen salarios competitivos.	x		
D15	Falta de capacitación constante al personal médico y técnico, disminuye la capacidad operativa, para mejorar la atención prestada	x		
	Capacidad de Comercialización			
D16	No poseer publicidad, limita el crecimiento de FAVI, así como su porcentaje de participación en la industria.		x	
D17	No realizar planes de marketing social, disminuye la colaboración y patrocinio por parte de empresas	x		
	Capacidad Tecnológica			
D18	La falta de recursos tecnológicos, provoca que el personal médico no posea una base de datos y una historia clínica de cada paciente	x		
	Capacidad Física			
D19	FAVI posee instalaciones físicas muy reducidas, lo cual es una limitación para abarcar mayor número de personas que requieran del servicio y brindar un servicio de calidad.	x		

2.4 MATRIZ EVALUACIÓN

Es una herramienta analítica de formulación estratégica la cual resume y evalúa las debilidades y fortalezas, oportunidades y amenazas del entorno.

OPORTUNIDADES		CALIFICACION			POND. TOTAL	
		ALTO	MEDIO	BAJO		
MACROAMBIENTE						
O3	La continua disminución de las tasas de interés activas, es una oportunidad para FAVI, porque es una opción de financiamiento para adquirir instrumentos, mejorar las operaciones y cubrir todas las necesidades del cliente.		1		0,02	0,020
O5	La política social del gobierno, es crear oportunidades sociales y de protección a los grupos de intereses más vulnerables y excluidos de la sociedad.		1		0,06	0,060
O6	En el gobierno existen personas con discapacidades que poseen espíritu de servicio a la comunidad con visión y apoyo al área de los discapacitados		1		0,06	0,060
O7	Estar constituida legalmente como fundación le favorece y le permite hacer uso de las leyes que se emprendan como política social de estado, para el bienestar de los discapacitados	5			0,08	0,150
O11	El factor tecnológico permite desarrollar un marketing social y publicidad, a través de la construcción de una página web, lo cual se incrementará la demanda, dando a conocer sus servicios		3		0,08	0,240
MICROAMBIENTE						
O12	Con la mayoría de sus proveedores mantiene relaciones más de un año, es decir la relación es fija, y es conveniente para conseguir nuevas donaciones.	5			0,02	0,100
O14	Realizar sus pedidos a sus proveedores con anticipación le permite cubrir eficientemente las necesidades de la fundación, y en ningún momento exista desabastecimiento y escasez de los productos demandados		3		0,08	0,240
O15	Existen empresas proveedoras que donan productos de primera necesidad para el normal funcionamiento de FAVI lo que permite ahorrar recursos.	5			0,03	0,150
O18	Según la percepción de los clientes FAVI cubre sus necesidades, y con ello incrementan la satisfacción del servicio, y la fidelidad del cliente		3		0,09	0,270
O19	Los clientes de FAVI piensan que la gestión realizada permite conseguir recursos necesarios en forma gratuita y la colaboración de empresas públicas o privadas, nacionales o internacionales, para los clientes	5			0,04	0,200
O20	Los clientes piensan que los costos ofrecidos por FAVI son bajos, lo que constituye una oportunidad excelente para abarcar un buen segmento de mercado y hacer notar a la industria su presencia en el mercado.	5			0,04	0,200
O21	Según la percepción de los clientes, FAVI frente a otras fundaciones es buena, por ende utilizan sus servicios, lo cual representa crecimiento en el mercado		3		0,05	0,150
O22	En base a la apreciación y evaluación de los clientes nos damos cuenta que los servicios prestados por FAVI son de utilidad y ayuda para sus clientes, por lo que los resultados obtenidos en el progreso de su tratamiento de los niños	5			0,04	0,200

MATRIZ EXTERNA

AMENAZAS	MACROAMBIENTE		CALIFICACION		POND.	TOTAL
	ALTO	MEDIO	BAJO	BAJO		
	MACROAMBIENTE					
A2	5				0,02	0,100
A3	5				0,02	0,100
	MICROAMBIENTE					
A4				1	0,07	0,070
A6	5				0,04	0,200
A7	5				0,05	0,250
A8				1	0,06	0,060
A10			3		0,03	0,090
A11	5				0,07	0,350
					1,00	3,26



MATRIZ INTERNA

Nº	FORTALEZAS	CALIFICACION		POND. TOTAL
		ALTO	MEDIO BAJO	
	Capacidad Administrativa		1	0,06
F1	La toma de decisiones cuando es participativa, son beneficiosas para todos los integrantes de FAVI, mejorando así los procesos existentes			0,06
	Capacidad del Recurso Humano			
F2	El contar con personal especializado voluntario tanto nacionales como extranjeros, beneficia a los integrantes de FAVI, porque permite aprovechar el conocimiento y técnicas de otros países sin incurrir en gasto alguno	3		0,085
	Capacidad Competitiva			
F3	La autogestión realizada por los dirigentes de FAVI es muy buena ya que ha logrado conseguir un apoyo significativo de empresas públicas y privadas, disminuyendo así los costos.	5		0,09
F4	El precio de FAVI ofertado por sus servicios es realmente muy bajo, en relación a la competencia, por ende englobaríamos una buena parte del mercado.	5		0,09
	DEBILIDADES			
	Capacidad Administrativa			
D1	FAVI no cuenta con un plan estratégico que le permita proveer de un adecuado y correcto direccionamiento estratégico.	5		0,08
D4	FAVI no cuenta con un manual sobre la descripción de cada uno de los puestos.		1	0,085
D6	La falta de control sobre el recurso humano, impide conocer la productividad de cada uno de estos, y dificulta la detección de áreas donde existen falencias.		3	0,07
D7	La falta de control de inventarios, tanto en medicinas como en alimentos, provoca que exista deficiente distribución de los recursos		1	0,07
	Capacidad Financiera			
D10	La falta de presupuesto, y otras herramientas contables provoca una inestabilidad económica, es decir, existe carencia y a veces abundancia de recursos.		3	0,07
D12	La carencia de planes de autofinanciamiento impide afrontar posibles insolvencias por parte de donantes		3	0,06
	Capacidad del Recurso Humano			
D14	El personal de FAVI en general se encuentra desmotivado, porque no tienen salarios competitivos.		3	0,05
D15	Falta de capacitación constante al personal médico y técnico, disminuye la capacidad operativa, para mejorar la atención prestada		1	0,07
	Capacidad de Comercialización			
D17	No realizar planes de marketing social, disminuye la colaboración y patrocinio por parte de empresas		1	0,04
	Capacidad Tecnológica			
D18	La falta de recursos tecnológicos, provoca que el personal médico no posea una base de datos y una historia clínica de cada paciente		1	0,03
	Capacidad Física			
D19	FAVI posee instalaciones físicas muy reducidas, lo cual es una limitación para abarcar mayor número de personas que requieran del servicio y brindar un servicio de calidad.		3	0,05
				1,00
				2,81

2.5 MATRIZ GENERAL ELECTRIC

RESULTADOS DE LA MATRIZ DE EVALUACION	VALORES
Resultados ponderados totales de evaluación del factor externo	3.20
Resultados ponderados totales de evaluación del factor interno	2.81

TABLA Nº 2.17
MATRIZ GENERAL ELECTRIC

		MATRIZ INTERNA		
		FUERTE (3,68 - 5,00)	PROMEDIO (2,34 - 3,67)	DEBIL (1,00 - 2,33)
MATRIZ EXTERNA	FUERTE (3,68 - 5,00)	I CRECER	II CRECER	III PERSISTIR
	PROMEDIO (2,34 - 3,67)	IV CRECER	V PERSISTIR	VI COSECHAR O ELIMINAR
	DEBIL (1,00 - 2,33)	VII PERSISTIR	VIII COSECHAR O ELIMINAR	IX COSECHAR O ELIMINAR

Luego de realizar un análisis en base a los resultados obtenidos de las matrices interna y externa, se obtiene como resultado que la empresa se ubica en el cuadrante V, por lo tanto debe dirigir sus esfuerzos a invertir en el área interna para apoyar a la diferenciación del servicio, y aumentar su rentabilidad y establecer planes para afrontar las debilidades.

2.6 MATRIZ DE PRIORIZACIÓN

Sirven como herramienta para el análisis estratégico para realizar un balance del nivel de importancia o impacto para la empresa.



**MATRIZ PRIORIZACION
 OPORTUNIDADES**

OPORTUNIDAD	03	05	06	07	011	012	014	015	018	019	020	021	022	SUMA	PR	TOTAL
03	0,50	0,50	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1,00	0,06	1,89%
05	0,50	0,50	0,50	1,00	0,50	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,50	0,00	3,50	0,07	6,60%
06	0,00	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,00	0,50	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	3,00	0,07	5,66%
07	0,00	1,00	0,50	0,50	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2,00	0,07	3,77%
011	0,00	0,50	0,50	0,00	0,50	0,00	0,00	1,00	0,50	1,00	0,50	0,50	0,00	5,00	0,06	9,45%
012	0,00	0,00	0,50	0,00	0,50	0,50	0,50	1,00	0,00	0,00	1,00	0,00	0,00	3,50	0,07	6,60%
014	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,50	0,50	0,50	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1,50	0,07	2,85%
015	0,00	0,00	0,50	0,00	1,00	1,00	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	6,00	0,06	11,32%
018	0,00	0,00	0,00	0,00	0,50	0,00	0,00	0,50	0,50	1,00	1,00	1,00	1,00	5,50	0,09	10,36%
019	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,50	1,00	0,50	1,00	1,00	1,00	5,00	0,09	9,45%
020	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1,00	0,00	0,50	1,00	1,00	0,50	1,00	1,00	6,00	0,09	11,32%
021	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,50	1,00	1,00	0,50	1,00	1,00	5,00	0,07	9,45%
022	0,00	0,00	0,00	0,00	0,50	0,50	0,00	0,50	1,00	1,00	1,00	1,00	0,50	6,00	0,09	11,32%
														53,00	1	100%

**MATRIZ PRIORIZACION
 AMENAZAS**

	A2	A3	A4	A6	A7	A8	A10	A11	SUMA	PR	TOTAL
A2	0,5	1	0,5	1	0,5	0,5	0	0	4	0,11	15%
A3	1	0,5	0	0	0,5	0	0	0	2	0,13	8%
A4	0,5	0	0,5	0,5	0,5	0	0,5	0	2,5	0,12	10%
A6	1	0	0,5	0,5	0,5	0,5	0,05	0,5	3,55	0,14	14%
A7	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	1	1	0,5	5	0,18	19%
A8	0,5	0	0	0,5	1	0,5	1	0	3,5	0,15	13%
A10	0	0	0,5	1	1	1	0,5	0	4	0,08	15%
A11	0	0	0	0,5	0,5	0	0	0,5	1,5	0,09	6%
									26,05	1	100%



**MATRIZ PRIORIZACION
 FORTALEZAS**

FORTALEZAS		F1	F2	F3	F4	SUMA	PR	TOTAL
F1	La toma de decisiones cuando es participativa, son beneficiosas para todos los integrantes de FAVI, mejorando así los procesos existentes	0,5	0,5	0,5	0,5	2	0,2	20%
F2	El contar con personal especializado voluntario tanto nacionales como extranjeros, beneficia a los integrantes de FAVI, porque permite aprovechar el conocimiento y técnicas de otros países sin incurrir en gasto alguno	0,5	0,5	1	1	3	0,2	30%
F3	La autogestión realizada por los dirigentes de FAVI es muy buena ya que ha logrado conseguir un apoyo significativo de empresas públicas y privadas, disminuyendo así los costos.	0,5	0,5	0,5	1	2,5	0,3	25%
F4	El precio de FAVI ofertado por sus servicios es realmente muy bajo, en relación a la competencia, por ende englobaríamos una buena parte del mercado.	0,5	0,5	1	0,5	2,5	0,3	25%
						10	1	100%



**MATRIZ PRIORIZACION
 DEBILIDADES**

N°	DEBILIDADES	D1	D4	D6	D7	D10	D12	D14	D15	D17	D18	D19	SUMA	PR	TOTAL
D1	FAVI no cuenta con un plan estratégico que le permita proveer de un adecuado y correcto direccionamiento estratégico.	0,5	0,5	1,0	0,5	1,0	0,5	0,0	0,5	0,5	0,0	0,0	5,0	0,10	14,5%
D4	FAVI no cuenta con un manual sobre la descripción de cada uno de los puestos.	0,5	0,5	1,0	0,0	0,0	0,0	0,5	0,0	0,0	0,0	0,0	2,5	0,09	7,2%
D6	La falta de control sobre el recurso humano, impide conocer la productividad de cada uno de estos, y dificulta la detección de áreas donde existen falencias.	1,0	1,0	0,5	0,0	0,0	0,0	0,5	0,5	0,5	0,1	0,0	4,1	0,08	11,7%
D7	La falta de control de inventarios, tanto en medicinas como en alimentos, provoca que exista deficiente distribución de los recursos	0,5	0,0	0,0	0,5	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,5	0,5	2,0	0,07	5,8%
D10	La falta de presupuesto, y otras herramientas contables provoca una inestabilidad económica es decir, existe carencia y a veces abundancia de recursos.	1,0	0,0	0,0	0,0	0,5	1,0	0,0	1,0	1,0	0,0	0,0	4,5	0,08	13,0%
D12	La carencia de planes de autofinanciamiento impide afrontar posibles insolvencias por parte de donantes	0,5	0,0	0,0	0,0	1,0	0,5	0,0	1,0	1,0	0,0	0,0	4,0	0,10	11,6%
D14	El personal de FAVI en general se encuentra desmotivado, porque no tienen salarios competitivos	0,0	0,5	0,5	0,0	0,0	0,0	0,1	0,5	0,0	0,0	0,0	1,6	0,08	4,5%
D15	Falta de capacitación constante al personal médico y técnico, disminuye la capacidad operativa, para mejorar la atención prestada	0,5	0,5	0,0	0,0	1,0	1,0	0,5	0,5	0,0	0,0	0,0	4,0	0,10	11,6%
D17	No realizar planes de marketing social, disminuye la colaboración y patronio por parte de empresas	0,5	0,5	0,0	0,0	1,0	1,0	0,0	0,0	0,5	0,5	0,5	4,5	0,08	13,0%
D18	La falta de recursos tecnológicos, provoca que el personal médico no posea una base de datos y una historia clínica de cada paciente	0,0	0,5	0,5	0,5	0,0	0,0	0,0	0,0	0,5	0,5	0,0	2,5	0,09	7,2%
D19	FAVI posee instalaciones físicas muy reducidas, lo cual es una limitación para abarcar mayor número de personas que requieren del servicio y brindar un servicio de calidad.	0,0	0,5	0,5	0,5	0,0	0,0	0,0	0,0	0,5	0,0	0,5	2,5	0,08	7,2%
													34,6	0,95	100%



La comparación de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas se conoce como análisis FODA. Este análisis ayuda a determinar si la organización está capacitada para desempeñarse en su medio y está diseñado para ayudar a encontrar el mejor acoplamiento entre las tendencias del medio, las oportunidades y amenazas y las capacidades internas de la empresa.

2.7 MATRICES DE ACCIÓN.

MATRIZ DE AREAS OFENSIVAS DE INICIATIVA ESTRATEGICA "FO"

	011	015	018	019	020	022	TOTAL	POSICION					
OPORTUNIDADES	El factor tecnológico permite desarrollar un marketing social y publicidad, a través de la construcción de una página web, lo cual se incrementará la demanda, dando a conocer sus servicios	Existen empresas proveedoras que dominan productos de primera necesidad para el normal funcionamiento de FAVI lo que permite ahorrar recursos.	Según la percepción de los clientes, FAVI si cubre sus necesidades, y con ello incrementan la satisfacción del servicio, y la fidelidad del cliente.	Los clientes de FAVI piensan que la gestión realizada permite conseguir recursos necesarios en forma gratuita y la colaboración de empresas públicas o privadas, nacionales o internacionales, para los clientes	Los clientes piensan que los costos ofrecidos por FAVI son bajos, lo que constituyen una oportunidad excelente para abarcar un buen segmento de mercado y hacer notar a la industria su presencia en el mercado.	En base a la apreciación y evaluación de los cliente nos damos cuenta que los servicios prestados por FAVI son de utilidad y ayuda para sus clientes, por los resultados obtenidos en el progreso de su tratamiento de los niños	1	3	3	1	10	4	
FORTALEZAS	La toma de decisiones cuando es participativa, son beneficiosas para todos los integrantes de FAVI, mejorando así los procesos existentes	El contar con personal especializado voluntario tanto nacionales como extranjeros, beneficia a los integrantes de FAVI, porque permite aprovechar el conocimiento y técnicas de otros países sin incurrir en gasto alguno	La autogestión realizada por los dirigentes de FAVI es muy buena ya que ha logrado conseguir un apoyo significativo de empresas públicas y privadas, disminuyendo así los costos.	El precio de FAVI ofertado por sus servicios es realmente muy bajo, en relación a la competencia, por ende englobaríamos una buena parte del mercado.	TOTAL	POSICION	3	5	3	3	5	22	1
F1	5	4	12	14	14	8	66						
F2	3	3	5	3	3	3	20	2					
F3	3	5	3	5	3	3	22	1					
F4	1	1	3	3	5	1	14	3					



2.7.1 Matriz de Áreas Ofensivas de Iniciativa Estratégica "FO"

$$INDICE DE POTENCIALIDAD = \frac{\text{Valor de la matriz}}{\text{Máximo Valor} \times \text{No. Filas} \times \text{No. Columnas}} \times 100\%$$

$$I P = \frac{66}{4 * 6 * 5} * 100\% = 55\%$$

Las fortalezas que tiene FAVI apoyan en un 55% al aprovechamiento de sus oportunidades, según la matriz FO, por lo cual es indispensable que FAVI, maximice sus fortalezas y contribuya al aprovechamiento de las tendencias y los hechos externos.



Entre las principales fortalezas tenemos:

Nº	FORTALEZAS	POSICION
F3	La autogestión realizada por los dirigentes de FAVI es muy buena ya que ha logrado conseguir un apoyo significativo de empresas públicas y privadas, disminuyendo así los costos.	1
F2	El contar con personal especializado voluntario tanto nacionales como extranjeros, beneficia a los integrantes de FAVI, porque permite aprovechar el conocimiento y técnicas de otros países sin incurrir en gasto alguno	2
F4	El precio de FAVI ofertado por sus servicios es realmente muy bajo, en relación a la competencia, por ende englobaríamos una buena parte del mercado.	3
F1	La toma de decisiones cuando es participativa, son beneficiosas para todos los integrantes de FAVI, mejorando así los procesos existentes	4

Entre las principales oportunidades tenemos:

Nº	OPORTUNIDADES	POSICION
O19	Los clientes de FAVI piensan que la gestión realizada permite conseguir recursos necesarios en forma gratuita y la colaboración de empresas publicas o privadas, nacionales o internacionales,	1
O20	Los clientes piensan que los costos ofrecidos por FAVI son bajos, lo que constituyen una oportunidad excelente para abarcar un buen segmento de mercado y hacer notar a la industria su presencia en el mercado.	2
O18	Según la percepción de los clientes,FAVI si cubre sus necesidades, y con ello incrementan la satisfacción del servicio, y la fidelidad del cliente.	3
O15	Existen empresas proveedoras que donan productos de primera necesidad para el normal funcionamiento de FAVI lo que permite ahorrar recursos.	4
O11	El factor tecnológico permite desarrollar un marketing social y publicidad, a través de la construcción de una página web, lo cual se incrementará la demanda, dando a conocer sus servicios	5
O22	En base a la apreciación y evaluación de los cliente nos damos cuenta que los servicios prestados por FAVI son de utilidad y ayuda para sus clientes, por los resultados obtenidos en el progreso de su tratamiento de los niños	6

MATRIZ DE AREAS DEFENSIVAS DE INICIATIVA ESTRATEGICA "DA "

		AMENAZAS					DEBILIDADES					TOTAL		POSICION	
		A2	A6	A7	A8	A10	A2	A6	A7	A8	A10	TOTAL	POSICION		
D1	FAVI no cuenta con un plan estratégico que le permita proveer de un adecuado y correcto direccionamiento estratégico.	3	5	3	3	5	3	5	3	3	5	19	1		
D6	La falta de control sobre el recurso humano, impide conocer la productividad de cada uno de estos, y dificulta la detección de áreas donde existen falencias.	1	3	5	5	3	1	3	5	3	3	17	4		
D10	La falta de presupuesto, y otras herramientas contables provoca una inestabilidad económica es decir, existe carencia y a veces abundancia de recursos.	5	3	3	3	3	5	3	5	3	3	19	2		
D12	La carencia de planes de autofinanciamiento impide afrontar posibles insolvencias por parte de donantes	5	3	3	3	3	5	3	3	3	3	17	3		
D15	Falta de capacitación constante al personal médico y técnico, disminuye la capacidad operativa, para mejorar la atención prestada	1	5	3	3	3	1	5	3	3	1	15	6		
D17	No realizar planes de marketing social, disminuye la colaboración y patrocinio por parte de empresas	5	3	3	3	3	5	3	3	3	3	17	5		
TOTAL		20	22	20	24	18	20	22	20	24	18	104			
POSICION		3	2	4	1	5	3	2	4	1	5				



2.7.2. Matriz de Áreas Defensivas de Iniciativa Estratégica "DA"

$$INDICE DE VULNERABILIDAD = \frac{\text{Valor de la matriz}}{\text{Máximo Valor} \times \text{No. Filas} \times \text{No. Columnas}} \times 100\%$$

$$I P = \frac{104}{5 * 6 * 5} * 100\% = 69.3\%$$

Las debilidades que tiene FAVI están maximizando las amenazas en un 69.3%, que se presentan de acuerdo a la matriz DA. FAVI no posee tácticas defensivas que pretenden disminuir las debilidades internas y evitar las amenazas del entorno. Por ende esta expuesta y puede ser afectada por las amenazas externas y debilidades internas; de hecho, podría estar en una situación muy precaria. Por ende FAVI debe luchar por su supervivencia en el mercado.



Entre las principales debilidades tenemos:

Nº	DEBILIDADES	POSICION
D1	FAVI no cuenta con un plan estratégico que le permita proveer de un adecuado y correcto direccionamiento estratégico.	1
D10	La falta de presupuesto, y otras herramientas contables provoca una inestabilidad económica, es decir, existe carencia y a veces abundancia de recursos.	2
D12	La carencia de planes de autofinanciamiento impide afrontar posibles insolvencias por parte de donantes	3
D6	La falta de control sobre el recurso humano, impide conocer la productividad de cada uno de estos, y dificulta la detección de áreas donde existen falencias.	4
D17	No realizar planes de marketing social, disminuye la colaboración y patrocinio por parte de empresas	5
D15	Falta de capacitación constante al personal médico y técnico, disminuye la capacidad operativa, para mejorar la atención prestada	6

Entre las principales amenazas tenemos:

Nº	AMENAZAS	POSICION
A8	Según la opinión de los clientes, el personal médico no esta capacitado lo que retrasa o estanca el normal desenvolvimiento y tratamiento de los niños de la fundación.	1
A6	Los clientes perciben que en FAVI existe una mala administración, que disminuye la credibilidad de los clientes y crea una mala imagen	2
A2	Al existir escasos proveedores sociales que colaboren con FAVI dificulta la capacidad de negociación, y con esto la dependencia de ellos.	3
A7	Un porcentaje de los clientes opinan que el servicio prestado por FAVI es malo, lo que puede disminuir clientes e igualmente de sus ingresos	4
A10	Los clientes de FAVI perciben que no poseen una infraestructura adecuada, por ende, deben mejorar en dicho aspecto, con el objetivo de mejorar los servicios prestados.	5

MATRIZ DE AREAS DE RESPUESTA ESTRATEGICA "FA"

		AMENAZAS					FORTALEZAS					TOTAL	POSICION
		A2	A6	A7	A8	A10							
F1	La toma de decisiones cuando es participativa, son beneficiosas para todos los integrantes de FAVI, mejorando así los procesos existentes	1	3	3	3	3						13	4
F2	El contar con personal especializado voluntario tanto nacionales como extranjeros, beneficia a los integrantes de FAVI, porque permite aprovechar el conocimiento y técnicas de otros países sin incurrir en gasto alguno	1	1	5	3	5						15	3
F3	La autogestión realizada por los integrantes de FAVI es muy buena ya que ha logrado conseguir un apoyo significativo de empresas públicas y privadas, disminuyendo así los costos.	5	3	3	3	3						17	1
F4	El precio de FAVI ofertado por sus servicios es realmente muy bajo, en relación a la competencia, por ende enjoberíamos una buena parte del mercado.	5	3	3	1	5						17	2
TOTAL		12	10	14	10	16						62	
POSICION		3	5	2	4	1							



2.7.3. Matriz de Áreas de Respuesta Estratégica "FA"

$$INDICE DE POTENCIALIDAD = \frac{\text{Valor de la matriz}}{\text{Máximo Valor} \times \text{No. Filas} \times \text{No. Columnas}} \times 100\%$$

$$I P = \frac{62}{4 * 5 * 5} * 100\% = 62\%$$

Con el 62% obtenido, podemos determinar que FAVI, no posee ventajas suficientes ni fuertes, para afrontar eficientemente las amenazas externas, según la matriz FA. FAVI no posee las fortalezas necesarias para evitar o disminuir las repercusiones de las amenazas externas.

Entre las principales fortalezas tenemos:

Nº	FORTALEZAS	POSICION
F3	La autogestión realizada por los dirigentes de FAVI es muy buena ya que ha logrado conseguir un apoyo significativo de empresas públicas y privadas, disminuyendo así los costos.	1
F4	El precio de FAVI ofertado por sus servicios es realmente muy bajo, en relación a la competencia, por ende englobaríamos una buena parte del mercado.	2
F2	El contar con personal especializado voluntario tanto nacionales como extranjeros, beneficia a los integrantes de FAVI, porque permite aprovechar el conocimiento y técnicas de otros países sin incurrir en gasto alguno	3
F1	La toma de decisiones cuando es participativa, son beneficiosas para todos los integrantes de FAVI, mejorando así los procesos existentes	4

Entre las principales amenazas tenemos:

Nº	AMENAZAS	POSICION
A10	Los clientes de FAVI perciben que no poseen una infraestructura adecuada, por ende, deben mejorar en dicho aspecto, con el objetivo de mejorar los servicios prestados.	1
A7	Un porcentaje de los clientes opinan que el servicio prestado por FAVI es malo, lo que puede disminuir clientes e igualmente de sus ingresos	2
A2	Al existir escasos proveedores sociales que colaboren con FAVI dificulta la capacidad de negociación, y con esto la dependencia de ellos.	3
A8	Según la opinión de los clientes, el personal médico no está capacitado lo que retrasa o estanca el normal desenvolvimiento y tratamiento de los niños de la fundación.	4
A6	Los clientes perciben que en FAVI existe una mala administración, que disminuye la credibilidad de los clientes y crea una mala imagen	5



MATRIZ DE AREAS DE MEJORAMIENTO ESTRATEGICO "DO"

	DEBILIDADES		OPORTUNIDADES		O11	O15	O18	O19	O20	O22	TOTAL	POSICION
D1	FAVI no cuenta con un plan estratégico que le permita proveer de un adecuado y correcto direccionamiento estratégico.		El factor tecnológico permite desarrollar un marketing social y publicidad, a través de la construcción de una página web, lo cual se incrementará la demanda, dando a conocer sus servicios		1	5	5	5	3	1	20	4
D6	La falta de control sobre el recurso humano, impide conocer la productividad de cada uno de estos, y dificulta la detección de áreas donde existan falencias.		Existen empresas proveedoras que donan productos de primera necesidad para el normal funcionamiento de FAVI lo que permite ahorrar recursos.		1	1	3	5	3	3	16	5
D10	La falta de presupuesto, y otras herramientas contables provoca una inestabilidad económica, es decir, existe carencia y a veces abundancia de recursos.		Los clientes de FAVI piensan que la gestión realizada permite conseguir recursos necesarios en forma gratuita y la colaboración de empresas públicas o privadas, nacionales o internacionales, para los clientes		5	5	5	5	5	3	28	1
D12	La carencia de planes de autofinanciamiento impide afrontar posibles insolvencias por parte de donantes		Según la percepción de los clientes, FAVI si cubre sus necesidades, y con ello incrementan la satisfacción del servicio, y la fidelidad del cliente.		5	5	5	5	3	3	26	2
D15	Falta de capacitación constante al personal médico y técnico, disminuye la capacidad operativa, para mejorar la atención prestada		Los clientes piensan que los costos ofrecidos por FAVI son bajos, lo que constituyen una oportunidad excelente para abarcar un buen segmento de mercado y hacer notar a la industria su presencia en el mercado.		5	3	1	3	1	1	14	6
D17	No realizar planes de marketing social, disminuye la colaboración y patrocinio por parte de empresas		En base a la apreciación y evaluación de los cliente nos damos cuenta que los servicios prestados por FAVI son de utilidad y ayudan para sus clientes, por los resultados obtenidos en el progreso de su tratamiento de los niños		3	1	5	5	5	3	22	3
TOTAL												126
POSICION												6



2.7.4 Matriz de Áreas de Mejoramiento Estratégico "DO"

$$INDICE DE VULNERABILIDAD = \frac{\text{Valor de la matriz}}{\text{Máximo Valor} \times \text{No. Filas} \times \text{No. Columnas}} \times 100\%$$

$$I P = \frac{126}{6 * 6 * 5} * 100\% = 70\%$$

En un 70% las debilidades obstaculizan al aprovechamiento de las oportunidades, por ende las debilidades están sobre las oportunidades, por tanto es importante, minimizar las debilidades y explotar las oportunidades externas. Es importante que FAVI supere las debilidades internas aprovechando las oportunidades externas.

Entre las principales debilidades tenemos:

Nº	DEBILIDADES	POSICION
D10	La falta de presupuesto, y otras herramientas contables provoca una inestabilidad económica, es decir, existe carencia y a veces abundancia de recursos.	1
D12	La carencia de planes de autofinanciamiento impide afrontar posibles insolvencias por parte de donantes	2
D17	No realizar planes de marketing social, disminuye la colaboración y patrocinio por parte de empresas	3
D1	FAVI no cuenta con un plan estratégico que le permita proveer de un adecuado y correcto direccionamiento estratégico.	4
D6	La falta de control sobre el recurso humano, impide conocer la productividad de cada uno de estos, y dificulta la detección de áreas donde existen falencias.	5
D17	No realizar planes de marketing social, disminuye la colaboración y patrocinio por parte de empresas	6

Entre las principales oportunidades tenemos:

Nº	OPORTUNIDADES	POSICION
O19	Los clientes de FAVI piensan que la gestión realizada permite conseguir recursos necesarios en forma gratuita y la colaboración de empresas públicas o privadas, nacionales o internacionales, para los clientes	1
O18	Según la percepción de los clientes,FAVI si cubre sus necesidades, y con ello incrementan la satisfacción del servicio, y la fidelidad del cliente.	2
O20	Los clientes piensan que los costos ofrecidos por FAVI son bajos, lo que constituyen una oportunidad excelente para abarcar un buen segmento de mercado y hacer notar a la industria su presencia en el mercado.	3
O15	Existen empresas proveedoras que donan productos de primera necesidad para el normal funcionamiento de FAVI lo que permite ahorrar recursos.	4
O11	El factor tecnológico permite desarrollar un marketing social y publicidad, a través de la construcción de una página web, lo cual se incrementará la demanda, dando a conocer sus servicios	5



2.8 MATRIZ SINTESIS

MATRIZ DE SINTESIS	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
ANÁLISIS EXTERNO	ANÁLISIS EXTERNO
ANÁLISIS INTERNO	ANÁLISIS INTERNO
FORTALEZAS	F.O.
F1 La toma de decisiones cuando es participativa, son beneficiosas para todos los integrantes de FAVI, mejorando así los procesos existentes	F1 (O18, O15, O22) Crear políticas y programas de autogestión y convenios con instituciones públicas o privadas, que disminuyan los costos operativos
F2 El contar con personal especializado voluntario tanto nacionales como extranjeros, beneficia a los integrantes de FAVI, porque permite aprovechar el conocimiento y técnicas de otros países sin incurrir en gasto alguno	F2 (O20, O18, O11) Crear convenios con instituciones nacionales e internacionales, y a través de estos conseguir más voluntarios, que ayuden operativamente a la fundación, disminuyendo sus costos
F3 La autogestión realizada por los dirigentes de FAVI es muy buena ya que ha logrado conseguir un apoyo según el caso de empresas públicas y privadas, disminuyendo así los costos.	F3 (O19, O20, O15) Gestionar para conseguir diferentes tipos proveedores sociales que permitan tener variedad de los diferentes recursos e independencia de los mismos
F4 El precio de FAVI ofertado por sus servicios es realmente muy bajo, en relación a la competencia, por ende englobaríamos una buena parte del mercado.	F4 (O19, O20, O18), Implementar estrategias administrativas que permitan mejorar y optimizar la gestión de FAVI, maximizando sus recursos
F.O.	F.A.
F1 (O18, O15, O22) Crear políticas y programas de autogestión y convenios con instituciones públicas o privadas, que disminuyan los costos operativos	F2, F3 (A7, A6) Crear alianzas para conseguir pasantes universitarios en las áreas críticas de FAVI, mejorando así el servicio prestado
F2 (O20, O18, O11) Crear convenios con instituciones nacionales e internacionales, y a través de estos conseguir más voluntarios, que ayuden operativamente a la fundación, disminuyendo sus costos	F2, F1 (A7, A6, A8) Crear procesos y procedimientos, en cada área con el fin de aprovechar al máximo sus oportunidades, llegando a obtener un segmento de mercado más amplio
F3 (O19, O20, O15) Gestionar para conseguir diferentes tipos proveedores sociales que permitan tener variedad de los diferentes recursos e independencia de los mismos	F2 (A8) Realizar capacitaciones constantes y periódicas al personal, para que este apto para atender a los pacientes, y así obtener una ventaja competitiva
F4 (O19, O20, O18), Implementar estrategias administrativas que permitan mejorar y optimizar la gestión de FAVI, maximizando sus recursos	F3 (A6, A7, A2, A8, A10) Crear una página web a la cual puedan acceder y ver los servicios de FAVI y se interesen en la labor que realizar obteniendo mayor apoyo
O11 El factor tecnológico permite desarrollar un marketing social y publicidad, a través de la construcción de una página web, lo cual se incrementará la demanda, dando a conocer sus servicios	A2 Al existir escasos proveedores sociales que colaboren con FAVI dificulta la capacidad de negociación, y con esto la dependencia de ellos.
O15 Existen empresas proveedoras que donan productos de primera necesidad para el normal funcionamiento de FAVI lo que permite ahorrar recursos.	A6 Los clientes perciben que en FAVI existe una mala administración, que disminuye la credibilidad de los clientes y crea un mal ambiente.
O18 Según la percepción de los clientes, FAVI sí cubre sus necesidades, y con ello incrementan la satisfacción del servicio, y la fidelidad del cliente.	A7 Un porcentaje de los clientes opinan que el servicio prestado por FAVI es malo, lo que puede disminuir clientes e igualmente de sus ingresos
O19 Los clientes de FAVI piensan que la gestión realizada permite conseguir recursos necesarios en forma gratuita y la colaboración de empresas públicas o privadas, nacionales o internacionales, para los clientes	A8 Según la opinión de los clientes, el personal médico no está capacitado lo que retrasa o estanca el normal desenvolvimiento y tratamiento de los niños de la fundación.
O20 Los clientes piensan que los costos ofrecidos por FAVI son bajos, lo que constituye una oportunidad excelente para abarcar un buen segmento de mercado y hacer notar a la industria su presencia en el mercado.	A10 Los clientes de FAVI perciben que no poseen una infraestructura adecuada, por ende, deben mejorar en dicho aspecto, con el objetivo de mejorar los servicios prestados.
O22 En base a la apreciación y evaluación de los clientes nos damos cuenta que los servicios prestados por FAVI son de utilidad y ayuda para sus clientes, por los resultados obtenidos en el progreso de su tratamiento de los niños	



MATRIZ DE SINTESIS

		OPORTUNIDADES		AMENAZAS			
ANÁLISIS EXTERNO		O11	El factor tecnológico permite desarrollar un marketing social y publicidad, a través de la construcción de una página web, lo cual se incrementará la demanda, dando a conocer sus servicios	A2	Al existir escasez proveedores sociales que colaboren con FAVI dificulta la capacidad de negociación, y con esto la dependencia de ellos.		
		O15	Existen empresas proveedoras que donan productos de primera necesidad para el normal funcionamiento de FAVI lo que permite ahorrar recursos.	A6	Los clientes perciben que en FAVI existe una mala administración, que disminuye la credibilidad de los clientes y crea una mala imagen.		
		O18	Según la percepción de los clientes, FAVI sí cubre sus necesidades, y con ello incrementan la satisfacción del servicio, y la fidelidad del cliente.	A7	Un porcentaje de los clientes opinan que el servicio prestado por FAVI es malo, lo que puede disminuir clientes e igualmente de sus ingresos.		
		O19	Los clientes de FAVI piensan que la gestión realizada permite conseguir recursos necesarios en forma gratuita y la colaboración de empresas públicas o privadas, nacionales o internacionales, para los clientes.	A8	Según la opinión de los clientes, el personal médico no está capacitado lo que retrasa o estanca el normal desenvolvimiento y tratamiento de los niños de la fundación.		
		O20	Los clientes piensan que los costos ofrecidos por FAVI son bajos, lo que constituyen una oportunidad excelente para abarcar un buen segmento de mercado y hacer notar a la industria su presencia en el mercado.	A10	Los clientes de FAVI perciben que no poseen una infraestructura adecuada, por ende, deben mejorar en dicho aspecto, con el objetivo de mejorar los servicios prestados.		
		O22	En base a la apreciación y evaluación de los clientes nos damos cuenta que los servicios prestados por FAVI son de utilidad y ayuda para sus clientes, por los resultados obtenidos en el progreso de su tratamiento de los niños				
ANÁLISIS INTERNO		D. O.				D. A.	
		D1	FAVI no cuenta con un plan estratégico que le permita proveer de un adecuado y correcto direccionamiento estratégico.	1	D6 (O18, O22) Elaborar manuales administrativos y descriptivos de cada uno de los puestos de trabajo.	7	D1 +D15 (A7, A6) Desarrollar un plan del servicio y atención al cliente, aumentar la calidad del servicio y mejorar la relación con los clientes, proveedores
		D6	La falta de control sobre el recurso humano, impide conocer la productividad de cada uno de estos, y dificulta la detección de áreas donde existen falencias.	2	D1 (O19, O15, O11) Implementar un modelo de gestión estratégica que le permita aprovechar las oportunidades	8	D1 (A2) Implementar un plan de marketing social que le permita atraer el apoyo de empresas, con lo cual se debe conocer oportunamente en el mercado.
		D10	La falta de presupuesto, y otras herramientas contables provoca una inestabilidad económica, es decir, existe carencia y a veces abundancia de recursos.	3	D10 (O20, O15) Desarrollar e implementar herramientas contables que le permitan determinar con mayor exactitud sus ingresos y gastos	9	D10 (A7) Elaborar presupuesto que les permita abastecer a FAVI con producto de calidad con el afán de mejorar el estilo de vida de los niños
		D12	La carencia de planes de autofinanciamiento impide afrontar posibles insolvencias por parte de donantes	4	D1, D12, D17 (O15, O18, O19) Elaborar planes de financiamiento, que le permitan conseguir recursos necesarios y establecer un conjunto con indicadores de	10	D15 (A6, A7) Diseñar e implementar índices de gestión para el recurso humano a fin de incrementar su productividad y justificar su presencia en FAVI
		D15	Falta de capacitación constante al personal médico y técnico, disminuye la capacidad operativa, para mejorar la atención prestada	5	D1, D6 (O19, O15, O11) Establecer indicadores de gestión en FAVI, en todas las áreas de la misma.	11	D15 (A8, A7) Mejorar el ambiente del trabajo, para mantener al personal altamente motivado, y comprometido
		D17	No realizar planes de marketing social, disminuye la colaboración y patrocinio por parte de empresas	6	D1, D10, (O15) Crear un sistema de inventarios, acorde a las necesidades de FAVI	12	D17 (A2) Realizar alianzas estratégicas con instituciones, permitiendo así la colaboración de estas empresas, a través de donaciones o apadrinamientos



2.9 SÍNTESIS DEL DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

MATRIZ GENERAL ELECTRIC

En base a los resultados obtenidos tanto de matriz interna como de la matriz externa, FAVI se encuentra en el cuadrante V de Persistir, por lo que deberá invertir selectivamente para apoyar la diferenciación del producto o para aumentar la rentabilidad, debe procurar la segmentación del mercado y establecer planes para las debilidades.

ANÁLISIS EXTERNO

A FAVI en el análisis externo tanto en el microentorno como en el macroentorno le afectan de manera influyen de manera moderada en el desenvolvimiento de FAVI, entre las amenazas más destacadas, podemos mencionar: el servicio prestado es considerado en un porcentaje alto por los clientes como malo o deficiente puede disminuir sus clientes y con esto la disminución igualmente de sus ingresos, tiene una administración mala disminuyendo así la credibilidad de los clientes y creando una mala imagen de FAVI, el personal médico no esta capacitado puede retrasar o estancar el normal desenvolvimiento y tratamiento de los niños de la fundación, y al existir competencia fuerte y posicionada en el mercado, con buenos atributos, proyecciones, y colaboración del estado, crea inestabilidad en FAVI, retrasa su crecimiento y su permanencia en el mercado.

Entre las principales oportunidades podemos destacar, que la gestión realizada permite conseguir recursos necesarios en forma gratuita y la colaboración de empresas publicas o privadas, nacionales o internacionales, para los clientes, los costos ofrecidos por FAVI realmente constituyen una oportunidad muy amplia para abarcar un buen segmento de mercado y hacer notar a la industria su presencia en el mercado, los clientes de FAVI, sienten que cubre sus necesidades, pues incrementan la satisfacción del servicio, y con esto la fidelidad del cliente, contar con la donación de proveedores de los productos de primera



necesidades para el normal funcionamiento de FAVI es favorable ya que le permite ahorrar recursos, permite desarrollar un marketing social y publicidad, a través de la construcción de una página web, lo cual se incrementará la demanda, dando a conocer sus servicios que ofrece, y a través de los resultados obtenidos nos damos cuenta que los servicios prestados por FAVI son de utilidad y ayuda para sus clientes.

ANÁLISIS INTERNO

Dentro del análisis interno se puede identificar grandes falencias que afectan y detienen su crecimiento en el mercado, por otra parte las fortalezas encontradas son pocas pero si contribuyen en un pequeño porcentaje a las actividad de FAVI, entre ellas tenemos: la toma de decisiones es participativa, y beneficiosas para todos los integrantes de FAVI, mejorando así los procesos existentes, FAVI cuenta con personal especializado voluntario tanto nacionales como extranjeros, beneficia a sus integrantes, porque permite aprovechar el conocimiento y técnicas de otros países, sin ningún gasto, el precio de FAVI ofertado por sus servicios es realmente muy bajo, en relación a la competencia, por ende englobaríamos una buena parte del mercado, la autogestión realizada por los dirigentes de FAVI, es muy buena, ya que ha logrado conseguir un apoyo significativo de empresas públicas y privadas, disminuyendo así los costos.

En cuanto a las debilidades, podemos mencionar las siguientes: la falta de presupuesto, y otras herramientas contables provoca una inestabilidad económica, es decir, existe carencia y a veces abundancia de recursos, FAVI no cuenta con un plan estratégico que le permita proveer de un adecuado y correcto direccionamiento estratégico, la falta de evaluaciones periódicas del recurso humano, es difícil determinar si se esta cumpliendo con lo programado, FAVI no cuenta con un manual sobre la descripción de cada uno de los puestos.



ANÁLISIS DEL CLIENTE

Una vez realizado el análisis de los clientes, se pudo determinar que el mayor porcentaje de clientes se encuentra solo satisfechos, puede provocar una mala publicidad por parte de los mismos clientes, y a su vez una disminución de la demanda de sus servicios, un alto porcentaje del total de sus clientes, opina que FAVI no siempre vela por el bienestar de los niños, y con ello puede darse una pérdida de clientes, FAVI no tiene una administración mala disminuye la credibilidad de los clientes y crea una mala imagen de FAVI, el servicio prestado es malo o deficiente puede disminuir sus clientes y con esto la disminución igualmente de sus ingresos, el personal médico no está capacitado lo que puede retrasar o estancar el normal desenvolvimiento y tratamiento de los niños de la fundación, la impuntualidad afecta las relaciones con los clientes y provoca una mala publicidad.

ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

FAVI tiene muchos competidores en el mercado, y algunas fundaciones que pertenecen al estado, es decir, existe competencia fuerte y posicionada en el mercado, con buenos atributos, proyecciones, y colaboración del estado, crea inestabilidad en FAVI, retrasa su crecimiento y su permanencia en el mercado.

FAVI posee un nivel excelente de precios, la competencia tiene costos relativamente altos, por los servicios prestados, y existen instituciones públicas que poseen calidad, infraestructura y servicio y tiene mayor ventaja en el mercado, además el estado les destina un porcentaje del presupuesto y también tienen la posibilidad de ofrecer más variedad de servicios, lo que les convierte en competidores fuertes para la empresa, mientras que FAVI posee una infraestructura pequeña que limita su capacidad y calidad.