

ANALISIS SITUACIONAL Y PLAN ESTRATEGICO FUNDACION GRICIO

JUAN CARLOS FERNANDEZ MERCADO

EMILIO LACAYO MENDOZA

Universidad Tecnológica de Bolívar

Especialización en Gerencia empresarial 2008

Junio 19 de 2009.
Cartagena de Indias

1. INTRODUCCION

La Fundación Grupo de Investigación en Cuidados Intensivos y Obstetricia (GRICIO), fue creada por acta de constitución, en la asamblea general el 15 de septiembre de 2008, por un grupo de médicos directamente relacionados con los problemas de salud y que conocen de la falta de apoyo a la educación y la investigación en los sectores de mayor vulnerabilidad en nuestra sociedad. Siendo conocedores de la problemática y con el fin de fomentar el desarrollo de la salud, la investigación y crear un impacto positivo en la calidad de vida se creó Fundación GRICIO.

Cartagena de Indias, es una de las ciudades más importantes del Caribe colombiano expone desde hace 10 años una de las tasas de mortalidad materna más altas del país. Casi el 80% de las muertes maternas que se presentan en la ciudad son prevenibles y generalmente ocurren sin la oportunidad de un nivel de atención adecuado a la gravedad de la morbilidad materna. El interés en crear y desarrollar unidades de cuidado obstétrico de alta dependencia y de cuidado crítico obstétrico había sido escaso en el escenario local lo que imposibilitaba la aparición de escenarios académicos así como el fortalecimiento del cuidado de la gestante en estado crítico

Fue esta problemática social la que estimulo la creación de un grupo interdisciplinario integrado por Medicina crítica, Ginecología, anestesiología y fisioterapia así como la adecuación estratégica de las instituciones para ofrecer de una manera optima, eficaz y oportuna a la mujer Bolivarenses y Cartagenera un cuidado en su estado mas critico.

La Fundación Grupo de Investigación en Obstetricia y cuidado intensivo actualmente desarrolla investigación aplicada y crea estrategias para que el personal de la salud pueda enfrentarse directamente con el cuidado critico de las pacientes obstétricas que sin importar la patología, situación o enfermedad de base requerirá un manejo especializado y optimo completamente diferente al utilizado en la población no obstétrica.

La constante necesidad de cuestionar, proponer e innovar en el área del cuidado intensivo construyó la base para plantear la creación de un grupo de investigación que pudiera satisfacer las necesidades e interrogantes que día a día se forjan en el personal de la salud que se enfrenta al cuidado crítico de la mujer en su etapa más noble: la gestación.

La Fundación **GRICIO**, tiene como objeto **realizar actividades relacionadas con el sector de la salud y la investigación científica**, promover el estudio interdisciplinario del paciente crítico y el cuidado de la paciente obstétrica, la Fundación GRICIO ha mostrado desde entonces una actividad y un crecimiento notable a lo largo de todo su desarrollo, tomando como línea de investigación principal el cuidado crítico de la paciente obstétrica, alrededor del cual giran todas las actividades del grupo y de la fundación que llevan su nombre, ya sea con investigación pura o aplicada.

2. ANALISIS SITUACION ACTUAL

Para la situación actual de la Fundación GRICIO podremos observar las siguientes características:

2.1. AMBIENTE MACRO:

2.1.1. Análisis Peste:

2.1.1.1. **Político:** Una fundación es un tipo de persona jurídica que se caracteriza por ser una organización sin ánimo o fines de lucro. Dotada con un patrimonio propio otorgado por sus fundadores, la fundación debe perseguir los fines que se contemplaron en su objeto social, si bien debe también cuidar de su patrimonio como medio para la consecución de los fines.

Por ello, si bien la finalidad de la fundación debe ser sin ánimo de lucro, ello no impide que la persona jurídica se dedique al comercio y a actividades lucrativas que enriquezcan su patrimonio para un mejor cumplimiento del fin último.

En Colombia existen aspectos jurídicos, gubernamentales o políticos que pueden presentar oportunidades o amenazas para las Entidades sin Ánimo de lucro y particularmente para las organizaciones, dependiendo de su línea de acción.

A nivel local existen campañas gubernamentales que buscan disminuir el alto porcentaje de muerte de mujeres embarazadas en cuidados intensivos, para ello se han presupuestados cifras considerables a aquellas entidades como Fundación GRICIO que contribuyen con esta causa, pues el objetivo a mediano y largo plazo es que Cartagena sea una de las ciudades a nivel nacional con menor índice de mortandad, Lo cual nos permite, teniendo en cuenta la poca competencia en el mercado, fortalecer la fundación, realizar nuevas inversiones y llegar a cumplir con los objetivos trazados de la organización, aprovechando las políticas que se han establecido en el área de la salud.

2.1.1.2. **Económico:** teniendo en cuenta la situación económica actual y la desaceleración abrupta de la economía Colombiana, las empresas están en la necesidad de poner en marcha estrategias de mercadeo procurando tomar decisiones adecuadas para conseguir nuevas oportunidades en el mercado. Es cierto que la economía colombiana en los últimos años ha sido muy

cambiante, por ello la imperiosa necesidad de desarrollar y analizar estrategias que contribuyan a minimizar riesgos pero sobre todo que sean flexibles y que permitan cambiar de una estrategia a otra cuando el entorno así lo amerite. El Core Competency de GRICIO es ofrecer servicios especializados difíciles de igualar por la competencia, sin embargo esto no asegura el éxito económico de la Fundación, pero con un adecuado plan estratégico donde se analicen detalladamente todos los factores tanto internos como externos del mercado, seguramente se lograrán los objetivos trazados por esta.

2.1.1.3. **Social:** identificando las principales necesidades de la población en el sector de la salud, buscando solucionar de buena forma dichos problemas y tratando de mejorar la calidad de vida de la población en general, resaltando además la investigación como pilar fundamental para el desarrollo de la región.

2.1.1.4. **Tecnológico:** si bien no existe competencia como tal, es imprescindible utilizar avances tecnológicos con el propósito de minimizar riesgos y estar siempre a la vanguardia de de estos avances, liderando procesos de capacitación académica, investigativa y de entrenamiento.

Gracias a donaciones realizadas a la Fundación y la compra de algunos equipos, GRICIO cuenta con la tecnología necesaria para suplir las necesidades que exige el mercado local. Sin embargo y buscando mantener la vanguardia en el mercado se hace necesario seguir adquiriendo equipos con nuevas tecnologías que permitan seguir prestando un buen servicio con calidad a nuestros clientes.

2.1.1.5. **Medio ambiente:** para efectos de esta variable, realmente no se presentan aspectos importantes que puedan generara oportunidades o riesgos, debido a que la línea de acción de la Fundación no se encuentra directamente relacionada con el medio ambiente o ecológico. Para aquellas entidades cuyo objetivo se base en la sostenibilidad o mejoramiento de recursos naturales entre otros, evidentemente será esta una de las principales variable que deberán analizarse detalladamente con el propósito de obtener mejores resultados en el plan de mercado.

2.2. AMBIENTE MICRO:

2.2.1. MERCADO:

A pesar de las fundaciones existentes actualmente en el mercado, no existe una como tal que posea las mismas características que brindamos a la comunidad. Basados en nuestro Core Competency, trabajamos en función del mismo, con lo cual hemos conseguido una posición única en el mercado. Contamos con la franquicia y exclusividad para Colombia, Perú y Venezuela, del curso de la Asociación Americana de Médicos de Familia en soporte avanzado obstétrico, así como también el director ejecutivo y el secretario general de la fundación son los editores en jefe para Latinoamérica de ALSO.

El poder identificar desde un comienzo nuestro Core Competency nos ha permitido que los esfuerzos se concentren en negocios alrededor de este, y de esta forma potenciándolos y buscando el crecimiento y desarrollo de nuestras unidades de negocio. En el mercado local encontramos muchas necesidades, las cuales ya han sido analizadas y partiendo de la problemática hemos encontrado respuesta a algunas de ellas, con el propósito de mejorar la calidad de vida de nuestra comunidad.

2.2.2. COMPAÑÍA:

En la Fundación GRICIO se suman habilidades esenciales que marcan la diferencia con las demás organizaciones, es liderada por un grupo de médicos especialistas con la mayor experiencia en Latinoamérica en la atención y manejo de la paciente embarazada críticamente enferma, así como de su cuidado integral, con una mística y organización en el manejo de la información y desarrollo de conocimientos y competencias que son difíciles de imitar por lo bien establecidas y constituidas bases de datos, se cuenta con más de 5 años de experiencia, en el dominio y dirección, sumado a la habilidades perfeccionadas a través del tiempo, en conjunto con un grupo de investigación a la vanguardia, con generación y difusión de conocimiento.

La suma de actividades e integración de estas habilidades permite la diferenciación ante otras fundaciones que solo se limitan a temas básicos y no, como es el caso de la Fundación GRICIO que la apunta ser competitiva desde su misma esencia que son la adición de sus destrezas.

La habilidad esencial de la Fundación GRICIO, es el dominio y aprovechamiento del conocimiento, academia y la investigación de las paciente críticamente enfermas en estado crítico, con el liderazgo en las instituciones de salud y en las unidades de cuidados de toda la ciudad, así como una interacción directa con distrito, entes gubernamentales, personal del sector salud y universidades.

Ya que existía una falencia en el manejo de esta problemática y esta habilidad es apreciada, o requerida por las empresas de salud y afines, en consecuencia, existe demanda que se satisface con las actividades específicas de la fundación.

Para alcanzar una la posición única que actualmente ostenta la Fundación GRICIO en tan poco tiempo, es necesario la creación de actividades ligadas a la organización en todos sus procesos con un mejoramiento continuo e innovación que la convierten en inimitable, con lo cual se genera permanentemente ventajas competitivas dinámicas , que evolucionan y son más difíciles de seguir . Esto se logra teniendo definido claramente esencia competitiva y siguiendo las estrategias para lograr el éxito.

Al establecer con claridad que la Fundación GRICIO es líder en la investigación y educación, para un adecuado manejo de obstetricia critica, nos permite entrar a diferentes mercados en Colombia y en otros países como son Costa Rica, Venezuela y Perú, en los cuales la Fundación ha firmado convenios de cooperación y desarrollo de actividades relacionadas con el sector salud, derivados de la actividad central.

Para continua con el éxito en la fundación GRICIO, se requiere de un contaste entrenamiento al personal, enseñar nuevas habilidades y actualizar constantemente. Las competencias adquiridas, deben ser continuamente usadas, compartidas y reconfiguradas. Se busca de forma continua la creación de nuevas oportunidades

- 2.2.2.1. **Servicio:** el servicio que brinda la Fundación GRICIO, además de ser muy especializado y personalizado que se adapta a las necesidades del mercado, es difícil de igualar, lo cual nos consolida en el mercado local como pioneros en la investigación y atención para el cuidado critico de la paciente obstétrica. No existe ninguna otra organización especializada en esta clase de servicio, por ello día a día nuestro mercado local no solo se consolida sino que además se expande poco a poco a nuevos mercados donde también se han detectados falencias en este caso, lo cual genera nuevas oportunidades de crecimiento y expansión.
- 2.2.2.2. **Distribución y Comunicación:** los medios de comunicación y distribución más utilizados por la Fundación para dar a conocer los servicios son la Pagina Web, Prensa, pendones y volantes.
- 2.2.2.3. **Precio:** A pesar de ofrecer precios medianamente más altos que otras entidades, la calidad del servicio y el talento humano de quienes conforman la fundación es excelente, y como se mencionó anteriormente es difícil de igualar y muy difícilmente podrá ser imitada por los competidores.

2.3. COMPETENCIA:

En la costa Atlántica existen algunas fundaciones de salud y educación que podrían ser consideradas como competencia, pero ninguna de ellas es catalogada como competencia directa, debido a su objeto social o desarrollo de actividades implica un actuar directo con nuestro sector del mercado o población objeto. A continuación presentaremos a las más importantes de ellas son:

Fundaciones de educación:

- **Fundación RENACER:**

Creada en Bogotá el 18 de marzo de 1994. Hoy en día con presencia en ciudades como Barranquilla y Cartagena, en donde su labor terapéutica se ha venido desarrollando 6 años atrás. Sin embargo estas ciudades cubren una inmensa suma de poblaciones cercanas que de alguna forma u otra presentan situaciones de explotación sexual infantil acuden a la fundación con el propósito de recibir la orientación y la ayuda.

La FUNDACION RENACER ha entendido que una de las tareas de mayor importancia en los procesos de resocialización que se adelantan en los niños, niñas y adolescentes es ofrecerles una nueva y mejor alternativa de trabajo hacia el futuro, brindándoles herramientas suficientes para enfrentar la vida luego de cumplir su proceso en la FUNDACION.

Por lo anterior la FUNDACION ha implementado una serie de actividades en las cuales los menores adquieren un conocimiento práctico en diferentes talleres como lo son:

- Taller de tipografía y litografía
- Taller de Culinaria
- Banquetería
- Taller de Modistería
- Taller de Peluquería

Así la FUNDACION RENACER al ofrecer sus servicios hace posible que los niños, niñas y adolescentes conozcan una ocupación y al mismo tiempo con las ganancias podemos de alguna manera hacer sostenible nuestra labor.

- **Fundación MAMONAL:**

La Fundación Mamonal fue creada en 1975 bajo el nombre “Fundación para la Protección y Desarrollo Ambiental del Complejo Industrial de Mamonal” por Ecopetrol, Vikingos de Colombia S.A., Astilleros y Talleres Vikingos S.A, Compañía Colombiana de Álcalis, y la Armada Nacional, a través de la Infantería de Marina, la Fuerza Naval y la Agrupación Anfibia del Atlántico, para canalizar los aportes de las empresas a programas que permitieran un desarrollo humano, social y económico del área, inclusive con metas trazadas en materia ambiental, seguridad industrial, protección y vigilancia, infraestructura vial y servicios públicos.

En el año 1989, creó su programa social con el acompañamiento de Futuro Para la Niñez, para contribuir al mejoramiento de los niveles socioeconómicos de las comunidades vecinas.

En agosto de 2001, la Fundación Mamonal firma una alianza estratégica con la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia -ANDI-, quedando la unidad empresarial a cargo del gremio y la unidad social a cargo de la Fundación Mamonal. De esta manera se constituye como el brazo social de los afiliados a la ANDI Seccional Bolívar y el vehículo de acción a través del cual las organizaciones empresariales cartageneras canalizan su responsabilidad social hacia la comunidad.

Consta de tres áreas de trabajo:

Educación:

Su objetivo es el Mejoramiento de la calidad de la educación, de conformidad con los planes nacionales y locales de desarrollo, mediante el despliegue de estrategias que

contribuyan a incrementar el acceso, mejorar la gestión escolar y fortalecer el sector educativo.

El área de educación de la Fundación Mamonal tiene 4 líneas estratégicas de acción que coinciden con las del Plan Nacional de Educación: Cobertura, Calidad, Pertinencia y Eficiencia. Las tres primeras están orientadas a mejorar el servicio educativo y por lo tanto se desarrollan en instituciones educativas. La cuarta se enfoca en el mejoramiento del sector mediante el apoyo al fortalecimiento de la Secretaría de Educación Distrital.

Gestión comunitaria:

Su objetivo principal es la inclusión de las personas en el proceso de desarrollo de sus comunidades, mediante la transferencia de los conocimientos necesarios para su participación e interactuando con ellas en las instancias permitidas por la Ley.

Generación de ingresos:

Su fin es canalizar recursos para la generación de ingresos de jóvenes de las comunidades, apoyadas por la Fundación Mamonal mediante alianzas con entidades especializadas.

- **Fundación PIES DESCALZOS:**

La Fundación Pies Descalzos es una organización no gubernamental, sin ánimo de lucro, creada en 1997 por la artista colombiana Shakira con el propósito de encontrar oportunidades para la niñez vulnerable y/o desplazada de Colombia. La Fundación cuenta con programas de apoyo a la niñez y a sus familias, brindado la oportunidad de ejercer el derecho básico a una educación de calidad que determine su formación y desarrollo en el futuro, beneficiando así a 5 mil estudiantes y 30 mil personas en su radio de influencia.

Durante los años 2007 y 2008, la Fundación enfrentó el mayor reto de su historia: la construcción de la Institución Educativa y Centro Comunitario Fundación Pies Descalzos en el Corregimiento La Playa, en Barranquilla. Gracias al soporte de entidades públicas, privadas y multilaterales y el esfuerzo financiero de Shakira y otros donantes el colegio Fundación Pies Descalzos, fue inaugurado el 4 de Febrero de 2009. La nueva escuela cuenta con los programas de la Fundación y atiende a 1.590 niños, además 21 mil personas

del Corregimiento La Playa recibirán los beneficios de este proyecto a través de los programas comunitarios de la Fundación.

- **Fundación MARIO SANTODOMINGO:**

La Fundación Mario Santo Domingo fue creada el 20 de abril de 1960 por Don Mario Santo Domingo en la ciudad de Barranquilla, al norte de Colombia.

Es una entidad privada sin ánimo de lucro dedicada a desarrollar programas especiales a favor de los sectores populares de la población colombiana.

Durante sus primeros años, la Fundación tuvo como objeto promover, apoyar y financiar actividades culturales, educativas y de beneficencia participando en la creación de proyectos como la Escuela Técnica Colombo Alemana, el Instituto Experimental del Atlántico y la Universidad del Norte en la ciudad de Barranquilla.

Hoy, se cuenta con oficinas en Barranquilla, Cartagena y Bogotá D.C., desde las cuales adelanta acciones para todo el país a través de programas de apoyo a la microempresa y de desarrollo social.

Entre las fundaciones de salud mas relevantes en la Costa atlántica se destacan las siguientes:

- **Fundación CENTRO MEDICO DEL NORTE:**

La Fundación Universidad del Norte en Barranquilla, como centro regional de investigación, educación y servicios en la Costa Norte, es motor fundamental que participa activamente en el desarrollo de esta región.

La Universidad, consciente de la problemática que en materia de salud afronta la ciudad y la región, y un grupo de empresas del sector de la banca, la industria y el comercio privados de la ciudad de Barranquilla, crea en 1.982 la Fundación Centro Médico del Norte, entidad

privada sin ánimo de lucro, perteneciente al sector salud. Su domicilio es la ciudad de Barranquilla. Tiene Personería Jurídica propia, reconocida mediante resolución No 173 del 6 de mayo 1982, emanada de la Gobernación del Departamento del Atlántico.

El mandato organizacional está explícitamente contenido en los estatutos y en él se refiere que "el objeto principal de la Fundación es el desarrollo de los planes y programas de la División Ciencias de la Salud de la Fundación Universidad del Norte, en concordancia con las políticas nacionales de salud. Por lo cual procurará, especialmente la construcción dotación y funcionamiento de un Hospital Universitario en Barranquilla, así como también de los centros médicos y demás establecimientos que se requieran para el cabal cumplimiento de tales planes y programas tanto en dicha ciudad como en la zona norte del país". Un mandato adicional es "propender por el mejoramiento del nivel académico en el desarrollo de los planes y programas de educación en salud de la Fundación Universidad del Norte".

Siguiendo estos preceptos, desde su creación la Fundación se encuentra orientada hacia la ejecución de proyectos y programas cuyo principal beneficiario es la Fundación Universidad del Norte en particular la División Ciencias de la Salud y la comunidad en general.

- **Fundación Social Colombo Sueca AMIGOS:**

FAMIGOS no está asociada con ningún gobierno local, nacional o internacional y es una fundación sin inclinación política o religiosa. Ubicada en la ciudad de Valledupar, fue creada FAMIGOS con el fin de promover acciones de prevención y rehabilitación a niños con enfermedad y secuelas de discapacidades del aparato neuromotor, de escasos recursos de dicha localidad.

La fundación brindan a niños y niñas con discapacidad neuromotora un tratamiento integral de rehabilitación, intervención temprana e integración en la sociedad de niños con disfunciones motoras, sensoriales y / o cognitivas, con el propósito de mejorar su calidad de

vida, favoreciendo sus condiciones para ayudarlos a lograr el más alto grado de autonomía funcional y la integración social.

Esto gracias a varios tipos de tratamientos que se ofrecen en la fundación como: hidroterapia, fisioterapia, fonoaudiología, entre otros.

- **Fundación Salud y Vida:**

En estos 10 años la fundación a liderado programas de Salud, Recreación, Capacitación, Organización de microempresas, Creación de pre cooperativas, y elaboración desarrollo y ejecución de proyectos de vivienda de interés social. Actualmente viene desarrollando un proyecto de vivienda de interés social que beneficiara a 700 familias que se ejecutara en la ciudad de Barranquilla en la cordialidad después de del puente de la circunvalar este proyecto se denomina URBANIZACION MARALLER, este proyecto gestionaran los subsidios en igual Número de familias y que se Irán desarrollando en etapas de 100 unidades habitacionales, serán viviendas construidas en lotes de 72 mts² con 41 mts² en área construida.

La población beneficiada son por lo general Madres Cabezas de Familias que hacen parte de los programas que desarrolla la Fundación Salud y vida. Dentro de este complejo habitacional estará la sede de esta institución o y que será la UNIDAD DE SERVICIOS INTERGRADOS, y que dispondrá de un centro de educación primaria y bachillerato, centro de capacitación y área de servicios de salud y recreación.

La población beneficiada son por lo general Madres Cabezas de Familias que hacen parte de los programas que desarrolla la Fundación Salud y vida. Dentro de este complejo habitacional estará la sede de esta institución o y que será la UNIDAD DE SERVICIOS INTERGRADOS, y que dispondrá de un centro de educación primaria y bachillerato, centro de capacitación y área de servicios de salud y recreación.

2.4. CADENA DE VALOR FUNDACION GRICIO:



2.4.1. Procesos de apoyo.

2.4.1.1. **Comercial:** Captar las necesidades de los clientes, analizar la capacidad que tienen la fundación en satisfacerlas, divulgar los requisitos pactados con los clientes y velar por la satisfacción de dichos requisitos.

Este proceso serán evaluados por los siguientes indicadores; No de queja del el tiempo de respuesta a quejas del cliente y nivel de satisfacción del cliente.

La dirección es la responsable de este proceso y tiene el deber de velar y comunicar los requisitos legales y planes de mejora originados en los comités que se realicen con las personas involucradas. Negociar o identificar los requisitos del cliente, analizar la capacidad para cumplir los requisitos, pactar precios y presentación de la oferta, recepción y solución de las quejas.

2.4.1.2. **Proceso de facturación:** Generar, de acuerdo a los requisitos pactados con el cliente, la factura para el cobro legal de los servicios prestados al cliente.

Este proceso será evaluado por los siguientes indicadores; porcentaje de errores en la aplicación de las tarifas, porcentaje de errores en admisión de pacientes.

La dirección tiene el deber de facilitar la información del contrato; los requisitos para facturar, términos de pagos, manuales tarifarios y cláusulas, modificaciones del contrato y mapa de contratos

El proceso de facturación tiene que generar factura Dian, organizar todas las facturas con los soportes exigidos por el cliente y la fundación, entregar consolidado de la facturación diaria por caja, y generar las facturas en medio magnético.

- 2.4.1.3. **Proceso distribución del producto:** ofrecer con calidad a los clientes de la Fundación Gricio un sistema de suministro de productos eficiente que contribuyan a mejorar el estado de salud de muestras maternas.

Serán evaluados por los siguientes indicadores; No de errores al despacho, porcentaje de insumos agotados, porcentaje de efectividad al despacho.

La dirección tiene el deber de suministrarle toda la información del mapa de contrato y las tarifas pactadas con el cliente.

Proceso de distribución del producto tiene que generar la captación de clientes, redistribuir los insumos a tiempo, generar un reporte diario de los clientes potenciales y los clientes visitados, informar de manera oportuna cuando los insumos se estén agotando, mantener los insumos en buen estado.

- 2.4.1.4. **Mercadeo y ventas:** ofrecer de la mejor forma, los servicios prestados por la Fundación Gricio con estrategias de mercadeo, procurando incrementar las ventas de nuestro servicio a nivel local, nacional con miras en corto plazo de incursionar en nuevos mercados a nivel nacional e internacional.

Se evalúan mediante los siguientes indicadores; porcentaje de entrega oportuna de la publicidad, porcentaje de retaso en la promoción y publicidad.

El proceso de promoción y publicación tiene que entregar oportunamente la publicación en medio magnética y dar asesoría.

- 2.4.1.5. **Proceso de archivo:** 1. Recoger, revisar, relacionar y almacenar documentos generados en los servicios. Entregar a los soportes solicitados oportunamente. 2. Garantizar el adecuado manejo de documentos, recibos o soportes de acuerdo a los requisitos legales vigentes.

2.4.2. Procesos primarios

- 2.4.2.1. **Gestión de talento humano:** Promover y desarrollar estrategias encaminadas a la gestión y desarrollo del personal, de conformidad con la ley en la relación laboral y contribuyendo a la satisfacción de sus necesidades, para el cumplimiento de los objetivos organizacionales y el logro del bienestar del personal.
- 2.4.2.2. **Gestión logística e infraestructura:** propiciar la infraestructura (ambiente de trabajo, instalaciones, equipos y sistemas), requeridos para la prestación del servicio, en condiciones de funcionamiento seguro, eficiente y económico.
- 2.4.2.3. **Proceso de compras y almacén:** Suministrar a tiempo los productos y servicios necesarios para la operación de la organización, cumpliendo con los requisitos solicitados.

2.5. NEGOCIO Y LÍNEAS O UNIDADES DE NEGOCIO

Prestación de servicios de capacitación y asesorías en el desarrollo intelectual y cognoscitivo de las personas afines al sector salud.

- Capacitación básica y especializada en el área de la salud y afines
- Desarrollo de procesos y protocolos de investigación para el mejoramiento continuo.
- Asesorías en la toma de decisiones en situaciones médicas.
- Venta de servicios

2.6. CORE COMPETENCY

“Desarrollo del cuidado integral en obstetricia critica”

En la Fundación GRICIO se suman habilidades esenciales que marcan la diferencia con las demás organizaciones, es liderada por un grupo de médicos especialistas con la mayor experiencia en Latinoamérica en la atención y manejo de la paciente embarazada críticamente enferma, así como de su cuidado integral, con una mística y organización en el manejo de la información y desarrollo de conocimientos y competencias que son difíciles de imitar por lo bien establecidas y constituidas bases de datos, se cuenta con más de 5 años de experiencia, en el dominio y dirección, sumado a la habilidades perfeccionadas a través del tiempo, en conjunto con un grupo de investigación a la vanguardia, con generación y difusión de conocimiento.

La suma de actividades e integración de estas habilidades permite la diferenciación ante otras fundaciones que solo se limitan a temas básicos y no, como es el caso de la Fundación GRICIO que la apunta ser competitiva desde su misma esencia que son la adición de sus destrezas.

La habilidad esencial de la Fundación GRICIO, es el dominio en el conocimiento, academia y la investigación de las paciente críticamente enfermas en estado crítico, con el liderazgo en las instituciones de salud y en las unidades de cuidados de toda la ciudad, así como una interacción directa con distrito, entes gubernamentales, personal del sector salud y universidades.

Ya que existía una falencia en el manejo de esta problemática y esta habilidad es apreciada, o requerida por las empresas de salud y afines, en consecuencia, existe demanda que se satisface con las actividades específicas de la fundación.

Para alcanzar una la posición única que actualmente ostenta la Fundación GRICIO en tan poco tiempo, es necesario la creación de actividades ligadas a la organización en todos sus procesos con un mejoramiento continuo e innovación que la convierten en inimitable, con lo cual se genera permanentemente ventajas competitivas dinámicas , que evolucionan y

son más difíciles de seguir . Esto se logra teniendo definido claramente esencia competitiva y siguiendo las estrategias para lograr el éxito.

Al establecer con claridad que la Fundación GRICIO es líder en la investigación y educación, para un adecuado manejo de obstetricia critica, nos permite entrar a diferentes mercados en Colombia y en otros países como son Costa Rica, Venezuela y Perú, en los cuales la Fundación ha firmado convenios de cooperación y desarrollo de actividades relacionas con el sector salud, derivados de la actividad central.

Al identificar nuestro core competency, trabajamos en función del mismo, con lo cual hemos conseguido una posición única en el mercado, como por ejemplo contamos con la franquicia y exclusividad para Colombia, Perú y Venezuela, del curso de la Asociación Americana de Médicos de Familia en soporte avanzado obstétrico, así también el director ejecutivo y el secretario general de la fundación son los editores en jefe para Latinoamérica de ALSO. El poder identificar desde un comienzo nuestro core competency ha hecho que nuestros esfuerzos se concentren en los negocios alrededor de los core competence, éstos se potencien, crezcan y se desarrollen con un rumbo.

Para continua con el éxito en la fundación GRICIO, se requiere de un contaste entrenamiento al personal, enseñar nuevas habilidades y actualizar constantemente. Las competencias adquiridas, deben ser continuamente usadas, compartidas y reconfiguradas. Se busca de forma continua la creación de nuevas oportunidades.

2.7. CORE BUSINESS

Dentro de la fundación GRICIO se logro establecer un concepto operativo, de la organización con funciones de acuerdo a los procesos que en sí mismo definen el centro de la actividad, en la cual se focalizan los esfuerzos por ser la fundación líder en la capacitación académica, investigativa, administrativa, entrenamiento y prestación de servicios, a nivel nacional e internacional en las actividades relacionadas con el sector de la salud y la investigación científica en cumplimiento de la ley 100 de 1993, ley 1122 de

2007, ley 29 de 1990, decreto 1780 de 2003, decreto 2150 de 1995 y demás normas concordantes

2.8. FUERZAS IMPULSADORAS:

- Innovación e implementación de nuevas tecnologías
- Necesidad de capacitar y asesorar Talento Humano
- Mercados potenciales
- Pioneros de servicio especializado
- Talento Humano idóneo.

2.9. APLICACIÓN DE LAS CINCO FUERZAS.

El enfoque para la planificación de la estrategia corporativa, propuesto en 1980 por Michael Porter, en su libro **Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors**. Según Porter, existen cinco fuerzas que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de éste. La corporación debe evaluar sus objetivos y recursos frente a éstas cinco fuerzas que rigen la competencia industrial, es particularmente fuerte en la interiorización del pensamiento estratégico:

El análisis de las fuerzas competitivas, se logra con la identificación de las cinco fuerzas fundamentales:

- **La amenaza de entrada de nuevos participantes**
 - **La amenaza de los sustitutos**
 - **El poder de negociación de los proveedores**
 - **El poder de negociación de los compradores**
 - **La intensidad de la rivalidad**
-
- **Amenaza de entrada de nuevos participantes y barreras de entrada.**

Fundación GRICIO, tiene una posición fuerte en el mercado, ser única en su clase, al estar vendiendo servicios de calidad y en busca siempre del perfeccionamiento de sus procesos, su acción, aplicación, evaluación y aprendizaje, con un crecimiento sólido y sostenible y recursos propios que le permite sobrellevar el desgaste de conflictos del mercado y poder tener otras alternativas de mercados para el desarrollo y captación de más recursos. Empieza a utilizar la economía de escala, al tener una cantidad muy variable proveedores puede diversificar y abaratar sus costos y así también debido a sus volúmenes en venta de servicios y capacitaciones, con unos costos fijos muy bajos y la tecnificación de sus procesos administrativos, le permite competir en costos (disminuir

los precios) con los posibles nuevos competidores, de este modo maneja diferentes tarifas, de acuerdo al sistema de reconocimiento de clientes y de la inversión. Esta es otra de las ventajas, de la cual depende que se disminuyan la amenaza de nuevos competidores, en los costos del manejo de la empresa la cual puede ajustarse rápidamente de acuerdo al tipo de contratación así como al tamaño o necesidad del trabajo, con esto le permite a sus clientes tener una verdadera hoja de ruta y a la empresa disminuir gastos y tener una mayor utilidad neta en cada oportunidad de nuevas ventas de sus servicios

- **La amenaza de los sustitutos.**

En el mercado o en los segmentos en donde Fundación GRICIO, desarrolla sus actividades y vende sus servicios y productos, se encuentran por lo menos 5 a 10 tipos diferentes de sustitutos o potenciales, pero que ninguno de estos se asemeja o tienen el mismo objeto social u objetivos financieros. Como lo son las fundaciones mencionadas en el análisis micro. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la empresa. Una de las políticas establecidas por Fundación GRICIO es la calidad del servicio y el uso de tecnología de punta, en donde el cliente se encuentre satisfecho, se le da a cada uno el beneficio y seguridad de un trabajo bien hecho, con análisis previos de costo-efectividad en los todos los servicios que se ofertan.

- **El poder de negociación de los proveedores.**

Para la Fundación GRICIO sus proveedores son muy variados, además, al ser una fundación básicamente de servicios en donde todas las tareas, labores o trabajos ejecutados por el personal. Sus elementos necesarios son proveedores de sistemas o software, papelería, equipos para entrenamiento en las áreas de salud entre otros, esta situación permite que los proveedores puedan ser fácilmente reemplazables entre si ya

que si el precio que le ofrecen a la fundación no es atractivo se buscara otra oferta, también al ser los pedidos pequeños o grandes se establecerán las condiciones del pedido, en general todos los insumos y los proveedores tienen sustitutos y con bajos costos en general, lo que evita que estos puedan unirse e integrarse hacia adelante.

- **El poder de negociación de los compradores.**

Las estrategias de mercado utilizadas por la Fundación GRICIO, en su región o mercado le han permitido ser atractivos a sus clientes al poder brindar servicios que satisfacen sus necesidades y dar asistencias complementarias que superan las expectativas y abren nuevas formas u oportunidades de trabajo.

Uno de los fuertes de la Fundación GRICIO es que no existen muchas empresas de esta magnitud que puedan ofertar estos servicios.

- **La intensidad de la rivalidad.**

Para Fundación GRICIO es más fácil competir en un mercado o diferentes segmentos donde los competidores no están bien posicionados y además, solo existen competidores indirectos de igual, pero la rivalidad se podría aumentar si no conseguimos ser un claro líder en el mercado. La estructura de costos de la Fundación GRICIO le da la capacidad de bajar los precios con lo cual gana competitividad en el mercado, la rivalidad es disminuida por alianzas. Fundación GRICIO ha concretado objetivos estratégicos muy claros, con proyectos de crecimiento y desarrollo en sus recursos humanos, económicos, mercadeo y tecnológicos para una lucha más intensa por ganar el liderazgo del mercado.

3. ANALISIS DOFA FUNDACION GRICIO

3.1. Matriz DOFA Fundación GRICIO

FORTALEZAS

- Reconocimiento de la marca GRICIO a nivel nacional e internacional en nuestros grupos de interés, orienta a nuestros clientes en su búsqueda de servicios o productos.
- El modelo del negocio tiene grandes posibilidades de aumentar sus ventas sin necesidad de aumentar sus costos directos.
- Evolución del negocio, mejorando continuamente su propuesta de valor.
- Gran experiencia en mercadeo directo
- Productos y servicios con calidad y confiabilidad del fruto o producto servicio final.
- Mejor desempeño de los productos y servicios, comparado con competidores
- La mayor experiencia en el manejo de pacientes críticas obstétricas
- Capacidad de entrega directa
- Mejoras continuas a los productos y servicios
- Los productos tienen la acreditación necesaria, únicos con el reconocimiento mundial.

DEBILIDADES

- Estrategias basadas en diferenciación: el mayor incentivo en la venta de productos y servicios son la calidad pero con precios altos, aunque esta estrategia ha logrado su propósito, es posible que los clientes sean atraídos por competidores que provean mayores o mejores incentivos.
- Complejidad del negocio: al aumentar la variedad de productos y el alcance geográfico se hace más compleja la distribución y venta de los productos y servicios.
- Diversificación la variedad de productos que se ofrecen es muy escasa.
- Control y dirección sobre las ventas al cliente final
- La lista de clientes no ha sido probada
- Ciertas brechas en el rango para ciertos sectores
- Imposibilidad de surtir a clientes en el extranjero
- Necesidad de una mayor fuerza de ventas

- La dirección está comprometida y confiada
- Recurso humano con excelentes conocimientos
- Mentalidad abierta al cambio

- Presupuesto limitado
- El personal interno necesita entrenamiento y conocimiento de sus funciones.
- El equipo de secretaria, tesorería y control es insuficiente
- Falta de indicadores de gestión y seguimiento de los mismos
- Falta de unidad y planes únicos de fortalecimiento institucional
- Falta de funciones específicas en cada uno de los miembros
- Falta de Control en la medición de resultados

OPORTUNIDADES

- Mercados internacionales poco desarrollados, esto permitirá crecer internacionalmente.
- Se podrían desarrollar nuevos productos
- Los competidores nacionales tienen productos de baja calidad
- Los márgenes de ganancia serán buenos
- Los clientes finales responden ante nuevas ideas
- Se podría extender a otros países, como Perú, Venezuela y Costa Rica.
- Nuevas aplicaciones especiales

AMENAZAS

- Crecimiento de la competencia, el segmento de adiestramiento, enseñanza, educación e investigación en el área del cuidado crítico avanza y evoluciona rápidamente.
- Cumplimiento de metas y tareas y contrae con socios estratégicos y con clientes.
- Impacto de la legislación nacional e internacional
- Riesgo para la distribución actual e independizarnos de socios estratégicos.
- La demanda del mercado es muy

- Puede sorprender a la competencia
- Se podrían lograr mejores acuerdos con los proveedores
- Desarrollar plan Nacional de Fortalecimiento y mercadeo
- Plan Real adaptado a nuestro medio
- Servicio por la web, mediante el cual permite a terceros desarrollar plataformas tecnológicas y permite innovar constantemente sin grandes inversiones

estacional

- Dependencia de personal clave, ya que el talento humano es muy importante
- Distraer del negocio central
- Falta de publicidad
- Vulnerabilidad ante grandes competidores
- Cancelaciones de Clubes (más de cinco clubes por año)
- Redistribución de roles dentro de la fundación

3.2. Conclusiones del DOFA

Las estrategias basadas en diferenciación, utilizadas hasta ahora ha sido el mayor incentivo en la venta de productos y servicios son la calidad pero con precios altos, aunque esta estrategia ha logrado su propósito, es posible que los clientes sean atraídos por competidores que provean mayores o mejores incentivos, por lo cual se hace necesario disminuir costos y tener precios más competitivos con la competencia. Con relación a la complejidad del negocio que es muy sencilla actualmente, debemos aumentar la variedad de productos y el alcance geográfico se hace más compleja la distribución y venta de los productos y servicios y de esta forma alcanzar un aumento en ventas y rentabilidad.

Dentro de las metas a corto y mediano plazo es poder alcanzar los mercados internacionales poco desarrollados, esto permitirá crecer internacionalmente y poner en venta los nuevos productos.

Con relación al crecimiento de la empresa, este no está acorde con las necesidades del mercado y del sector, el cual ha presentado un crecimiento alto en los últimos 5 años y se requiere de ajustes en inversión para poder ser competitivos y alcanzar las metas de desarrollo sostenible.

Creemos un listado de nuestros grupos de interés hacia los cuales no enfocamos para lograr captar nuevos clientes y generar confianzas en los ya existentes y lograr un mayor crecimiento en el mercado, a continuación los mencionamos:

- } Profesionales del área de la salud.
- } Aseguradoras de Riesgos Profesionales, ARP.
- } Administradoras del Régimen Subsidiado, EPSS.
- } Compañías Aseguradoras.
- } Cooperativas.
- } Sociedades científicas
- } Entidades Prestadoras de Salud, EPS.
- } Fondos de empleados.
- } Instituciones Prestadoras de Salud, IPSS.
- } Empresas de medicina prepagada.
- } Entidades de educación públicas o privadas
- } Estudiantes de pregrado y postgrado del área de la salud
- } Particulares persona jurídicas

Se busca el reconocimiento de la marca GRICIO a nivel nacional e internacional en nuestros grupos de interés y que esta oriente a nuestros clientes en su búsqueda de servicios y productos, de esta forma dar solución a sus necesidades, al ser una fundación en desarrollo de la educación y la investigación en un sector muy específico o diferencial, el modelo del negocio tiene grandes posibilidades de aumentar sus ventas sin necesidad de aumentar sus costos directos.

4. OBJETIVOS

4.1 Objetivos Financieros:

A pesar de ser una entidad sin ánimo de lucro, se precisan algunos objetivos financieros que la fundación debe cumplir, pero el que podría abarcar a todos es el de Incrementar recursos para financiar inversiones necesarias que permitan desarrollar nuevos proyectos relacionados con el objeto social, para esto se estima un presupuesto por valor de \$30.000.000, monto necesario y suficiente para respaldar los proyectos que se establezcan y de esta forma poder ejecutar de la mejor manera los mismos. Para ello se espera en primera instancia incrementar las ventas hasta en un 80%, por otro lado aportes propios de la fundación, y donaciones de particulares como última opción.

El plan de acción encaminado a alcanzar este objetivo, que es el incremento de las ventas, una distribución de presupuesto con un 50% de ellos destinados a publicidad y mercadeo, 30% a desarrollo y compra de nueva tecnología, 10% de actualización en sistemas y procesos y un 10% de muebles e insumos para una mejor prestación del servicio.

Teniendo en cuenta la flexibilidad de los objetivos específicos de la fundación, podemos incrementar durante la ejecución de los mismos, los rubros destinados a estos.

4.2. Objetivos de Marketing:

- Dar a conocer los servicios y productos que brinda la fundación a nivel local y nacional con una campaña de mercadeo.
- Captar nuevos clientes, fidelizar clientes actuales y Posicionar la Fundación a nivel local como la primera en el desarrollo del cuidado integral en obstetricia crítica, basados en buen servicio y calidad en nuestros productos y servicios.

5. PLAN ESTRATEGICO

La **Fundación GRICIO** se constituye como una persona jurídica de Nacionalidad Colombiana, de derecho privado y sin ánimo de lucro de ámbito nacional

Somos una Fundación al servicio de la sociedad, contribuyendo al bienestar y el mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad y al desarrollo social y cultural de los sectores de mayor vulnerabilidad de la sociedad en el ámbito municipal, departamental, nacional e internacional, para promover un proceso de cambio progresivo en la calidad de vida del ser humano. Queremos desarrollar un modelo que coloque al individuo como sujeto primordial del crecimiento biosicosocial.

Dada la magnitud de las necesidades a las que queremos dar respuesta y con el objetivo de evitar la dispersión de esfuerzos y recursos, hemos elaborado nuestro plan estratégico para el periodo 2009-2014, teniendo en cuenta los potenciales, los recursos disponibles y las sinergias entre las distintas actuaciones planteadas.

El objeto del presente plan es, pues, establecer los niveles de responsabilidad en la formulación, el desarrollo y la implantación de la estrategia, determinar los mecanismos de valoración de resultados y los ajustes correctores necesarios para desarrollar la misión institucional de la Fundación GRICIO de la manera más eficiente posible.

5.1. MISIÓN

Brindar y facilitar al personal e instituciones del sector de la salud, los medios para el desarrollo científico con un carácter práctico; incitando el perfeccionamiento del profesional de la salud a mejorar la atención integral, con una mayor calidad y mejor servicio.

5.2. VISIÓN

Ser la fundación líder en la capacitación académica e investigativa y prestación de servicios, con reconocimiento nacional e internacional al servicio de los profesionales de la salud y afines.

5.3. Principios y Valores

La fundación GRICIO, fomenta los siguientes principios y valores

- **Responsabilidad social:** Es el compromiso que tiene la fundación con su entorno, de realizar actividades y proyectos que apunten al beneficio de salud mental y física, formación y educación, y el desarrollo de nuevas tecnologías para contribuir al mejoramiento en la calidad de vida de la comunidad que recibe nuestra influencia sin ánimo de lucro.
- **Excelencia:** Se propone siempre la calidad en el desarrollo de la salud y la investigación que permita construir un mejor futuro para la sociedad siendo responsables y comprometidos con los problemas de la sociedad y ser capaces de dar soluciones innovadoras y efectivas.
- **Orientación al servicio:** calidez humana, orientada hacia los clientes internos y externos, creando sentido de pertenencia, confianza y equidad, en busca de la creación de valor con calidad.

6. ESTRATEGIA Y DEFINICION

A continuación presentamos establecemos las estrategias y sus definiciones, según el modelo de las 4 Ps, las cuales se utilizaran como herramienta para generar una respuesta optima en el mercado y que deben ser ajustadas con cierta frecuencia para tratar de resolver las necesidades cambiantes de nuestros grupos de interés u objetivos y en la dinámica del entorno de la comercialización, mercadeo y ventas de los productos de la Fundación GRICIO.

1. **Penetración en el mercado:** La estrategia para penetrar el mercado pretende aumentar la participación del mercado que corresponde a los productos o servicios actuales de la fundación, La penetración del mercado incluye aumentar el gasto publicitario como se estipuló en los objetivos financieros y reforzar las actividades publicitarias, aprovechando aun mas que nuestro mercado no se encuentra saturado con servicio parecidos o iguales a los nuestros.

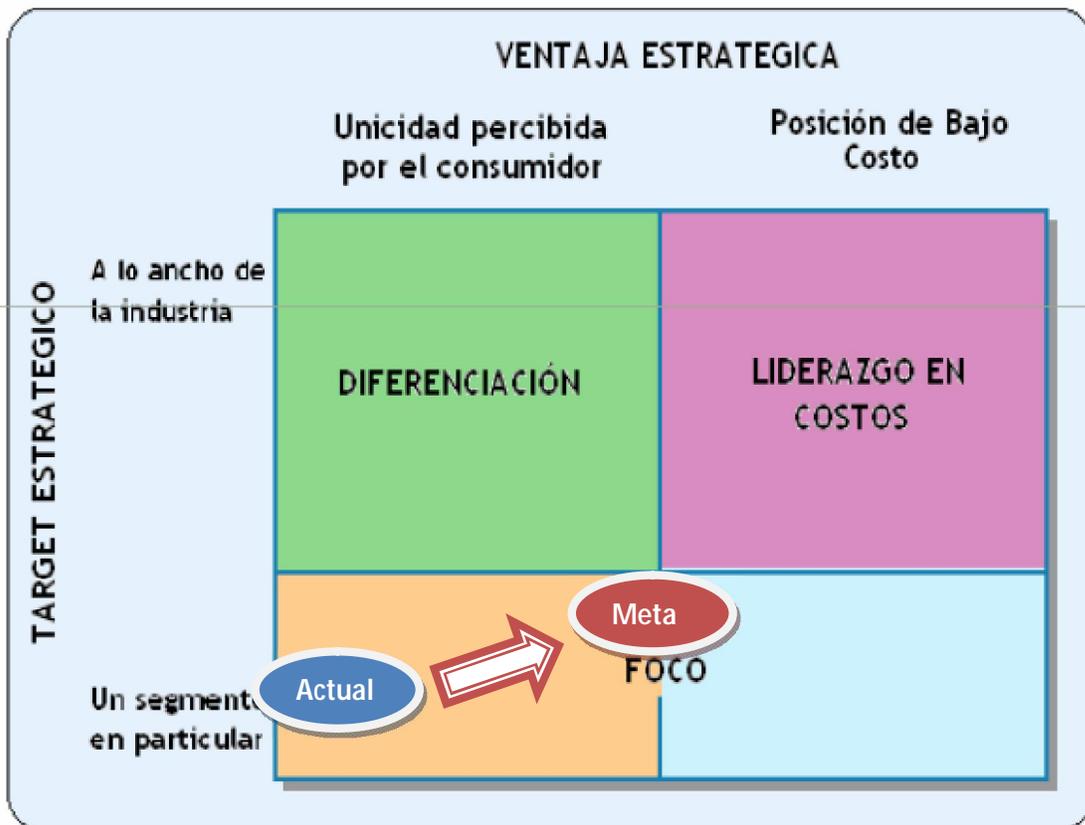
Algunos mecanismos que pretendemos utilizar para la penetración del mercado es aumentando de la participación de mercado, atrayendo clientes de la poca competencia, partiendo de la calidad de nuestros servicios y el talento humano de la fundación. Adquisición de mercados con mayor publicidad y buscando alianzas estratégicas con instituciones de educación especializadas entre otras. Otro mecanismo a considerar es defendiendo la posición en el mercado, marcando la pauta en avances tecnológicos y científicos para la satisfacción de nuestros clientes.

2. **Desarrollo del mercado:** Actualmente tenemos influencia en el departamento de bolívar y en Bogotá, pero estamos buscando desarrollar las ventas en un 80% introduciendo nuestros servicios actuales en nuevas áreas geográficas o mercados que aun no hemos abarcado, hemos definidos estrategias que permitan incursionar en nuevas zonas y regiones con el desarrollo de nuevas categorías en la línea de nuestros productos y servicios. Creando nuevos segmentos objetivos, procurando

vender el producto a otro grupo de clientes con el fin de posicionarlo de forma diferente e incursionando en sectores diferentes al nuestro. El desarrollo de nuestros servicios y productos permitirá de igual forma aumentar las ventas, desarrollando productos mejorados o nuevos en los mercados actuales.

Las estrategias de desarrollo de mercado, se apoyan principalmente en la distribución y en el marketing propio de la Fundación, por ellos la importancia de nuestros objetivos financieros y de Marketing, que de forma integral contribuirán con la buena ejecución de las estrategias que GRICIO pretende llevar a cabo para lograr el posicionamiento que pretendemos a nivel nacional e internacional.

En el grafico a continuación señalamos en donde estamos y a donde queremos llegar.



7. Controles

Los planes tienen que ser monitoreado y controlado de manera continua, debemos establecer los sistemas de monitoreo que nos permitan la retroalimentación de los planes establecido, además se debe establecer y facultar a los responsable de realizar el control en las diferentes areas del plan diseñado, este control puede ser; del plan anual, la rentabilidad la eficiencia y estratégico

1. Control del Plan Permanente

El control del plan anual permite a la empresa asegurarse de que las metas establecidas se alcancen, durante el desarrollo de las actividades del negocio y se incluye el Control de las ventas,

La participación en el mercado, gastos de marketing, supervisión de las políticas de calidad; dos veces al año, gastos de financiamientos, en nuestra Fundación. La responsabilidad de este control es del director ejecutivo y el propósito es determinar si están obteniendo los resultados presupuestados.

2. Control de la Rentabilidad

La rentabilidad, en nuestro caso se ha establecido en un 20% sobre la inversión inicial, de ahí que debemos medirla y compararla con la rentabilidad realizada. Este control lo realiza el contador y tiene como objetivo determinar donde gana o pierde dinero la empresa. En nuestro caso el análisis de la rentabilidad del marketing no conlleva los pasos esenciales para el mismo.

Control Estratégico

Las metas de establecidas, serán evaluadas y determinada su eficiencia, vamos a reevaluar el enfoque estratégico al mercado meta, realizando auditorias, así como la revisión de la responsabilidad social de la misma.

Este control lo realiza dirección ejecutiva y el presidente de la junta directiva de la Fundación y un auditor.