

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS

El procedimiento para la construcción de una matriz de factores externos es el siguiente:

- a) Elaborar una lista de amenazas y oportunidades decisivas para la institución (de 5 a 20)
- b) Asignar una ponderación a cada factor que oscila entre:

Sin importancia	0.0
Muy importante	1.0

La ponderación dada a cada factor indica la importancia relativa de dicho factor en el éxito de una institución. La sumatoria de todas las ponderaciones dadas a los factores deben ser 1.0.

- c) Hacer una clasificación de 1 a 4 para indicar el impacto que cada variable representa que cada variable presenta:

Amenaza importante	1
Amenaza menor	2
Oportunidad menor	3
Oportunidad importante	4

- d) Multiplicar la ponderación de cada factor por su clasificación, para establecer ponderado para cada variable.
- e) Sumar los resultados ponderados para cada variable con el fin de determinar el resultado total ponderado para una institución.

El resultado ponderado más alto posible para una institución es 4,0 y el resultado total ponderado menor posible es 1,0. El resultado ponderado promedio es, por lo tanto 2,5. Un resultado 4,0 indicaría que una organización desarrolla su gestión en un entorno atractivo y que tiene grandes oportunidades externas, mientras que un resultado 1,0 mostraría una organización que está en un entorno difícil y que enfrenta graves amenazas externas.

Ejemplo:

	Factores Claves Externos	Ponderación	Clasificación	Resultado Ponderado
1	Política fiscal	0	2	0
2	Política cambiaria	0,1	1	0,1
3	Inflación	0,1	1	0,1
4	Producto de la competencia	0	1	0
5	Política comercial	0,1	1	0,1
6	Cierre de empresas	0	4	0
7	Nuevo Marco Jurídico	0,2	1	0,2
8	Pérdida de poder adquisitivo	0	1	0
9	Época electoral	0,1	1	0,1
10	Redistribución de la renta	0,1	1	0,1
11	Convenio con países	0,1	3	0,3
12	Exportaciones	0	1	0
13	Importaciones	0,1	1	0,1
14	Inmovilidad laboral	0	4	0
15	Decrecimiento PIB	0	1	0
16	Inestabilidad política	0	1	0
17	Inseguridad personal	0	1	0
18	Bajas tasas de interés	0	1	0
19	Regulación de precios	0	1	0
20	Expropiaciones	0,1	3	0,3
	TOTAL	1		1,4

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS

Los procedimientos para estructurar la matriz de evaluación de factores internos son los siguientes:

- a) Identificar las fortalezas y debilidades claves de la institución (de 5 a 20).

Sin importancia	0.0
Muy importante	1.0

- b) Asignar una ponderación a cada variable que oscila entre:

La ponderación dada a cada factor indica la importancia relativa de dicho factor en el éxito de una institución. Sin importar si los factores claves dan fortalezas o debilidades internas, los factores considerados como los de mayor impacto en el rendimiento deben recibir ponderaciones altas. Las sumas de dichas ponderaciones deben totalizar 1,0.

- c) Asignar una clasificación de uno a cuatro a cada factor:

Debilidad importante	1
Debilidad menor	2
Fortaleza menor	3
Fortaleza importante	4

- f) Multiplicar la ponderación de cada factor por su clasificación, para establecer ponderado para cada variable.

- g) Sumar los resultados ponderados para cada variable con el fin de determinar el resultado total ponderado para una institución.

Sin importar el número de factores incluidos, el resultado total ponderado puede oscilar de un resultado bajo de 1,0 a otro alto de 4,0, siendo 2,5 el resultado promedio. Los resultados mayores que 2,5 indican una institución poseedora de una fuerte posición interna, mientras que los menores que 2,5 muestran una organización con debilidades internas.

Ejemplo:

	Factores Claves Internos	Ponderación	Clasificación	Resultado Ponderado
1	Motivación del personal	0,1	3	0,3
2	Paquete salarial	0	4	0
3	Ambiente laboral	0	2	0
4	Bajo nivel de profesionalización	0,1	1	0,1
5	Estado de las instalaciones	0,1	1	0,1
6	Vías de acceso a las oficinas	0	2	0
7	Procedimientos de selección de personal	0	3	0
8	Políticas de recreación y esparcimiento	0	3	0
9	Política de bonos y ascensos	0,1	4	0,4
10	Baja capacitación	0,1	2	0,2
11	Pocos equipos de computación	0,1	1	0,1
12	No hay cultura de planificación	0	1	0
13	No hay cultura de gestión	0,1	2	0,2
14	Alto compromiso de la alta gerencia	0	4	0
15	Lineas de producción en desuso	0,1	1	0,1
16	Productos fuera del marco de regulación oficial	0	3	0
17	Políticas de responsabilidad social	0	3	0
18	Empresa familiar	0	4	0
19	Vacaciones colectivas	0	4	0
20	Bajo nivel de comunicación de estrategias	0,2	1	0,2
	TOTAL	1		1,7