



| Objetivo | Tipo/s de actividad | Duración aprox. | Competencia/s |
|---|---------------------|--------------------------|-----------------------------|
| Analizar cuáles son las debilidades y fortalezas de la empresa. Definir la estrategia empresarial. | Discusión | ½ sesión (25 minutos) | Lingüística Emprendedora |

El DAFO es una matriz que ayuda a empresas a realizar un análisis de la situación interna y externa, para conseguir una visión más amplia que les ayude a enfocar sus estrategias empresariales.

Tras leer la fuentes (ver página anterior) y la tabla de ideas (ver abajo):



- 1. Completa la tabla DAFO**
- 2. Define la estrategia**

IDEAS

FORTALEZAS INTERNAS

Capacidades fundamentales en actividades clave
 Habilidades y recursos tecnológicos superiores
 Propiedad de la tecnología principal
 Mejor capacidad de fabricación
 Ventajas en costes
 Acceso a las economías de escala
 Habilidades para la innovación de productos
 Buena imagen entre los consumidores
 Productos (marcas) bien diferenciados y valorados en el mercado
 Mejores campañas de publicidad
 Estrategias específicas o funcionales bien ideadas y diseñadas
 Capacidad directiva
 Flexibilidad organizativa

DEBILIDADES INTERNAS

No hay una dirección estratégica clara
 Incapacidad de financiar los cambios necesarios en la estrategia
 Falta de algunas habilidades o capacidades clave
 Atraso en Investigación y Desarrollo
 Costes unitarios más altos respecto a los competidores directos
 Rentabilidad inferior a la media
 Exceso de problemas operativos internos
 Instalaciones obsoletas
 Falta de experiencia y de talento gerencial

OPORTUNIDADES EXTERNAS

Entrar en nuevos mercados o segmentos
 Atender a grupos adicionales de clientes
 Ampliación de la cartera de productos para satisfacer nuevas necesidades de los

AMENAZAS EXTERNAS

Entrada de nuevos competidores
 Incremento en ventas de productos sustitutivos
 Crecimiento lento del mercado



clientes
Crecimiento rápido del mercado
Diversificación de productos relacionados
Integración vertical
Eliminación de barreras comerciales en los mercados exteriores atractivos
Complacencia entre las empresas rivales

Cambio en las necesidades y gustos de los consumidores
Creciente poder de negociación de clientes y/o proveedores
Cambios adversos en los tipos de cambio y en políticas comerciales de otros países
Cambios demográficos adversos

EJEMPLO

| * DAFO INDITEX | |
|---|--|
| <h3>DEBILIDADES</h3> <ul style="list-style-type: none">• No hace publicidad frente a la competencia: menor visibilidad• No permite diseños de famosos o creadores conocidos frente a la competencia: menos atractivo• Mayores costes debido a la integración vertical en vez la externalización• Falta de exclusividad: todo el mundo viste de ZARA | <h3>AMENAZAS</h3> <ul style="list-style-type: none">• Crisis económica (menos dinero para gastar en ropa)• Posibles futuras subidas de IVA que podrían perjudicar• Entrada de nuevos competidores extranjeros como Primark• Mala imagen en los blogs por la copia de las grandes marcas de lujo |
| <h3>FORTALEZAS</h3> <ul style="list-style-type: none">• Líder mundial del sector de distribución minorista• Alto valor de marca: 4.200 millones €• Integración vertical con control de la cadena de valor• Modelo de negocio: concepto de moda escasa y rápida• Diseño próximo a las necesidades de los clientes• Internacionalización consolidada | <h3>OPORTUNIDADES</h3> <ul style="list-style-type: none">• Posibles nuevos clientes a través de la venta online• Apertura de nuevos mercados al mundo de la moda• Creciente demanda de nuevos públicos segmentados (mascotas, embarazadas, personas mayores, tallas grandes, etc)• Tendencia ecológica a tejidos fabricados con algodón ecológico |

Fuente: es.slideshare.net/mkinditex/dafo-inditex



ANÁLISIS DAFO

| | Aspectos positivos | Aspectos negativos |
|--|---------------------------|---------------------------|
| Análisis interno (personas, recursos, procesos, ...) | FORTALEZAS | DEBILIDADES |
| - | | - |
| - | | - |
| - | | - |
| - | | - |
| - | | - |
| - | | - |
| Análisis externo (mercado, sector, competencia, ...) | OPORTUNIDADES | AMENAZAS |
| - | | - |
| - | | - |
| - | | - |
| - | | - |
| - | | - |
| - | | - |



ESTRATEGIA

Defensiva:

La empresa está preparada para enfrentarse a las amenazas. Si su producto o servicio ya no se considera líder, ha de resaltar lo que le diferencia de la competencia. Cuando baje la cuota de mercado, ha de buscar clientes que le resulten más rentables y protegerlos.

Ofensiva:

La empresa debe adoptar una estrategia de crecimiento. Cuando las fortalezas son reconocidas por sus clientes, es posible atacar a la competencia para resaltar las ventajas propias. Cuando el mercado está maduro es posible tratar de “robar” clientes lanzando nuevos modelos o servicios.

Supervivencia:

La empresa se enfrenta a amenazas externas sin las fuerzas internas necesarias para luchar contra la competencia. Es aconsejable dejar las cosas tal y como están hasta que se asienten los cambios que se producen.

Reorientación:

Aparecen oportunidades que se pueden aprovechar, pero la empresa carece de la preparación adecuada. Será necesario cambiar de política o de producto o servicio porque los actuales no están dando los resultados esperados.

Una vez realizado el DAFO, ¿qué estrategia sería más conveniente para tu empresa?

-
-
-
-
-