



TECNICATURA SUPERIOR EN Desarrollo Web y Aplicaciones Móviles

TECNOLOGIA Y DESARROLLO

Clase 3

TEMA: La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales-

Prof. Ana María Yannelly

Análisis FODA. Proviene del acrónimo en inglés SWOT, en español las siglas son FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas).

Para comenzar dejemos en claro a qué nos referimos cuando hablamos de “FODA”, es decir, su definición. **Las siglas son una abreviatura de las palabras fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.** Es una herramienta de suma utilidad para proyectos y organizaciones.

Este tipo de análisis permite conocer en profundidad los aspectos internos y externos de cualquier institución.

Aspectos internos FODA

- Fortalezas: aquellos aspectos internos que son puntos fuertes, como el compromiso, la responsabilidad, la autocrítica, etc.
- Debilidades: son los puntos débiles, la antinomia de las fortalezas.

Aspectos externos

- Oportunidades: aquellos elementos externos que se pueden aprovechar a favor del éxito y crecimiento del proyecto.
- Amenazas: se refiere a los riesgos externos que se deben afrontar.

¿Para qué sirve un análisis FODA?

Principalmente sirve para analizar en profundidad lo bueno y lo malo de una empresa o proyecto para luego plantear estrategias de intervención.

Paso a paso para su realización

1. En primer lugar, debes comenzar por definir los **objetivos** a perseguir con este tipo de análisis.
2. Luego nos tocará analizar las fortalezas. Algunas de las cuestiones a desarrollar son: en qué nos distinguimos con respecto a la competencia, cuáles son las ventajas, la propuesta de valor y qué puntos fuertes tiene el mercado.
3. Con las fortalezas realizadas, es el turno de las debilidades. Aquellos aspectos que aún no están bajo control, es decir, las desventajas. Algunos ejemplos pueden ser la carencia de experiencia, mal uso de los recursos y aspectos negativos del mercado.
4. El siguiente paso es realizar las oportunidades, aquellos aspectos internos y no tenemos el control sobre ellas. Son posibles ventajas y en muchos casos en

base al análisis de nuestras debilidades podemos determinar si eliminando una se abre una nueva oportunidad.

5. Uno de los últimos pasos es definir las amenazas. Un consejo para este momento del análisis es priorizarlas según la severidad de las mismas.
6. Finalmente se definirán las estrategias. A las mismas las podemos enfocar desde los siguientes enfoques: de éxito, de reacción, de adaptación y de supervivencia. Una forma de llevar a cabo se punto es tomar cada aspecto del FODA y compararlo con otro.

El análisis DAFO proporciona un marco de referencia de cada componente de la empresa y del sector en el que participa, para comprender la posición actual en la que se encuentra, debido a que las condiciones propias y ajenas del mercado cambian frecuentemente.

Ventajas

1. Permite una visión completa de la situación interna y externa de la empresa.
2. Facilita la identificación de debilidades y amenazas que deben abordarse.
3. Ayuda a definir estrategias y objetivos a partir de las fortalezas y oportunidades identificadas.
4. Proporciona información objetiva para la toma de decisiones fundamentadas.
5. Permite adaptar la estrategia empresarial a los cambios del entorno.

Desventajas

1. Puede simplificar en exceso la realidad empresarial al clasificar los factores en cuatro categorías.
2. La interpretación de los factores puede ser subjetiva y depende en gran medida del criterio del analista.
3. Puede no abordar todos los aspectos del entorno externo que puedan afectar a la empresa.
4. Consigue enfocarse demasiado en el análisis a corto plazo y descuidar los aspectos a largo plazo.
5. Requiere tiempo, recursos y conocimientos para llevar a cabo un análisis DAFO de manera efectiva.

Elementos de la matriz DAFO

Debilidades

Apunta a los **factores internos que hacen vulnerable a una empresa**, ya sea una mala organización, ciertas tareas ejecutadas de forma ineficiente o procesos que simplemente no se realizan, entre otros. Es todo aquello que le resta competitividad.

Amenazas

Se refiere a los **aspectos externos, es decir, al entorno negativo en el que una compañía se encuentra**, el cual no se puede controlar: los competidores, la situación económica, fiscal, política y legislativa.

Fortalezas

Representa todas las **funciones correctas y el buen uso de recursos que una empresa lleva a cabo internamente**. Incluye las capacidades y habilidades del personal, su infraestructura, tecnología y organización.

Oportunidades

Son las **situaciones exteriores que favorecen a la empresa aunque no estén bajo su control**. Representan una ventaja tecnológica, social, cultural, tendencia del mercado que brinda la posibilidad de posicionar su crecimiento.

Para qué sirve realizar un análisis DAFO

Uno de los mayores retos a los que se enfrenta una empresa es determinar el rumbo que debe seguir para alcanzar y superar sus objetivos de negocio, y evitar a toda costa la pérdida de ganancias o incluso su cierre definitivo. La herramienta DAFO sirve para identificar **cómo se encuentra una organización; permite tomar decisiones efectivas y emprender estrategias apropiadas**.

Estrategia DA

Está enfocada en las debilidades y amenazas de la matriz DAFO, por lo que la empresa o negocio entra en un modo de supervivencia o de retirada. Utiliza tácticas que **pretenden disminuir las debilidades internas y evitar las amenazas del exterior**. Algunos ejemplos de acciones que se toman con esta estrategia son eliminar los productos que menos adquieran los clientes o hacer una venta de remate.

Estrategia FO

Se basa en las fortalezas y oportunidades para la toma de decisiones. También se conoce como estrategia ofensiva o de crecimiento porque **aprovecha las ventajas internas y externas de una organización para un modelo de negocio más rentable**. Ampliar la línea de productos, mejorar el servicio al cliente, crear alianzas comerciales y abrirse a nuevos mercados son tácticas propias de este modelo.

Estrategia DO

Se sustenta en las debilidades y las oportunidades del análisis DAFO de una empresa. Sirve para crear un plan de reorientación o refuerzo para cambiar su trayecto. **El objetivo es superar las debilidades internas al aprovechar las oportunidades externas**. Por ejemplo, capacitación de personal, disminución de costos de producción y mejorar la organización.

Estrategia FA

Usa las fuerzas internas para combatir los peligros del exterior. Ejemplo: lanzar campañas de marketing o mejorar los costos y procesos de producción.

Thompson propone cuales son los aspectos que se deben considerar para elaborar los listados de la Matriz FODA.

FORTALEZAS DEBILIDADES

- Capacidades fundamentales en áreas claves.
- Recursos financieros adecuados.
- Buena imagen de los compradores.
- Un reconocido líder en el mercado
- Estrategias de las áreas funcionales bien ideadas.
- Acceso a economías de escala. • Aislada (por lo menos hasta cierto grado) de las fuertes presiones competitivas.
- Propiedad de la tecnología.
- Ventajas en costos.
- Mejores campañas de publicidad.
- Habilidades para la innovación de productos.
- Dirección capaz.
- Posición ventajosa en experiencia.
- Mejor capacidad de creación del producto.
- Habilidades tecnológicas superiores.
- No hay una dirección estratégica clara.
- Instalaciones obsoletas.
- Rentabilidad inferior al promedio.
- Falta de oportunidad y talento gerencial.
- Seguimiento deficiente al implantar la estrategia.

- Abundancia de problemas operativos internos.
- Atraso en investigación y desarrollo.
- Línea de productos demasiado limitada.
- Débil imagen en el mercado.
- Débil red de distribución.
- Habilidades de mercadotecnia por debajo del promedio.
- Incapacidad de financiar los cambios necesarios en la estrategia.
- Costos unitarios generales más altos en relación con los competidores clave.

OPORTUNIDADES AMENAZAS • Atender a grupos adicionales de clientes.

- Ingresar en nuevos mercados o segmentos.
- Expandir la línea de productos para satisfacer una gama mayor de necesidades de los clientes.
- Diversificarse en
- Entrada de competidores foráneos con costos menores.
- Incremento en las ventas y productos sustitutos.
- Crecimiento más lento en el mercado.
- Cambios adversos en los tipos de cambio y Humberto Ponce Talancón 4 productos relacionados. • Integración vertical (hacia adelante o hacia atrás).
- Eliminación de barreras comerciales en mercados foráneos atractivos.
- Complacencia entre las compañías rivales.
- Crecimiento en el mercado más rápido.

las políticas comerciales de gobiernos extranjeros.

- Requisitos reglamentarios costosos.

- Vulnerabilidad a la recesión y ciclo empresarial.
- Creciente poder de negociación de clientes o proveedores.
- Cambio en las necesidades y gustos de los compradores.
- Cambios demográficos adversos.

Bibliografía:

- David, F. (1997), Conceptos de Administración Estratégica, Editorial Prentice Hall Hispanoamericana, S.A., Quinta Edición, 353pp.
- Ponce Talancón, H. "La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales" en Contribuciones a la Economía, septiembre 2006. Texto completo en <http://www.eumed.net/ce/>
- Thompson et. al. (1998), Dirección y administración estratégicas, conceptos, casos y lecturas, "Análisis SWOT. Qué es necesario buscar para medir los puntos fuertes, débiles, las oportunidades y las amenazas de una compañía", Editorial McGraw Hill, primera edición en español, México, p. 98

