# Definición Matriz DAFO-CAME

El análisis DAFO-CAME se utiliza como herramienta para la toma de decisiones estratégicas, como síntesis del contexto interno y externo. El resultado esperado es un plan de acciones compuesto por decisiones orientadas a la utilización de las fortalezas como apoyo a la estrategia, reduciendo las debilidades y su impacto en la operativa empresarial aprovechando las oportunidades y reduciendo la probabilidad de las amenazas en la pyme turística.

## GUÍA TÉCNICA DE APLICACIÓN DAFO:

**Aspectos relevantes internos**; referentes a fortalezas y debilidades de la pyme que originen ventajas o desventajas competitivas. Se basan en los siguientes \*factores:

|  |  |
| --- | --- |
| **Producción** | Capacidad de producción, costes, calidad, innovación tecnológica, etc. |
| **Marketing** | Línea de productos/servicios, imagen, posicionamiento, cuota en el mercado, precios, etc. |
| **Organización** | Estructura, proceso de dirección, control, cultura de la empresa, requisitos, etc. |
| **Personal** | Selección, formación, motivación, remuneración, rotación, etc. |
| **Desempeño Ambiental** | Metodologías de control operacional ambiental, cumplimiento de requisitos legales |
| **Desempeño Seguridad y salud en el trabajo (SST)** | Tipo modalidad preventiva, accidentes laborales previos, cumplimiento requistos legales |
| **Finanzas** | Recursos, endeudamiento, rentabilidad, liquidez, ausencia de innovación, etc. |

*\*Pueden existir otro tipo de factores que intervengan en los aspectos relevantes internos: requisitos legales aplicables, personal de la organización, etc.*

**Aspectos relevantes externos;** referentes a oportunidades y amenazas de nuestro sector. Abarca diversas áreas:

|  |  |
| --- | --- |
| **Mercado** | Target, tamaño de mercado, comportamiento y tipología de compra, etc. |
| **Sector** | Tendencias, nuevos clientes, proveedores, etc. |
| **Competencia** | Competencia actual y potencial, distribución, publicidad, precios, etc. |
| **Entorno** | Factores económicos, políticos, legales, sociológicos, tecnológicos, etc. |

*\*Pueden existir otro tipo de factores que intervengan en los aspectos relevantes externos: medio ambiente, entorno social, situación económica global, etc.*

## CONSEJOS PARA REALIZAR UN DAFO:

* Documentar un listado respecto a aquellos factores clave que considere sobre su pyme. Determinará fortalezas y debilidades con dicho análisis.
* Para las oportunidades identificar fortalezas de su pyme y si éstas conducen a alguna oportunidad, o bien, si reduciendo alguna debilidad se detectan nuevas oportunidades a corto, medio o largo plazo.
* Detectar amenazas y debilidades de la pyme resultará ser más eficaz si se elabora no sólo por la Dirección sino, también por el resto de personal de la pyme. Ofrece una visión completa e integral del análisis.

|  |  |
| --- | --- |
| **FACTORES INTERNOS** | |
| **Fortalezas** | **Debilidades** |
| * Recursos tecnológicos superiores | * No hay una dirección estratégica clara |
| * Mejor capacidad de fabricación | * Costes unitarios más altos |
| * Ventajas en costes | * Atraso en I+D |
| * Innovación de productos | * Falta de conocimiento |
| * Buena imagen entre clientes | * Incapacidad de financiar cambios |
| * Productos diferenciados | * Exceso de problemas operativos |
| * Mejores campañas de publicidad | * Rentabilidad inferior a la media |
| * Capacidad directiva | * Instalaciones obsoletas |
| * Flexibilidad organizativa | * Falta de experiencia gerencial |
| * Implicación del personal en la prevención de riesgos laborales | * Poca formación medioambiental |
| **FACTORES EXTERNOS** | |
| **Oportunidades** | **Amenazas** |
| * Entrar en nuevos mercados o segmentos | * Creciente poder negociación de cliente/proveedor |
| * Atender a grupos adicionales de clientes | * Incremento en ventas de productos sustitutivos |
| * Ampliación de la cartera de productos para satisfacer nuevas necesidades | * Cambio en las necesidades y gustos de los consumidores |
| * Crecimiento rápido del mercado | * Crecimiento lento del mercado |
| * Diversificación de productos | * Entrada de nuevos competidores |
| * Eliminación de barreras comerciales en los mercados exteriores atractivos | * Cambios adversos en los tipos de cambio y en políticas comerciales |
| * Complacencia entre las empresas rivales | * Cambios demográficos adversos |

## GUÍA TÉCNICA DE APLICACIÓN CAME:

Tras recopilar cada uno de los factores (internos y externos) se procederá a la elaboración de un plan estratégico, a través de la cual se consoliden las fortalezas, minimicen las debilidades, se aprovechen las oportunidades y se reduzcan las amenazas. Para ello, se tomarán como base los resultados del análisis DAFO y, tras plantear los objetivos empresariales, se podrá definir una estrategia con la que poder alcanzar aquellos objetivos marcados.

Para la consecución de la Matriz CAME, existen distintos tipos de estrategias empresariales a tener en cuenta:

|  |  |
| --- | --- |
| **Defensiva** | La pyme está en un mercado muy saturado. Debiendo mantener sus fortalezas y corregir debilidades que impidan competir en el mercado |
| **Estrategia ofensiva** | Adoptar estrategias de crecimiento ante la oportunidad que ofrece el mercado y ante la situación de ventaja competitiva. Manteniendo las fortalezas, se podrá explotar mejor la oportunidad |
| **Estrategia supervivencia** | Estrategias conservadoras ante la incapacidad de hacer frente a las duras amenazas externas. Corrigiendo las debilidades, se podrá afrontar el efecto de la amenaza externa |
| **Estrategia reorientación** | Estrategias de reformulación de producto/servicio con los que la empresa no está obteniendo resultados esperados, a pesar de darse condiciones externas favorables. Corrigiendo la debilidad, se podrá explotar la oportunidad |

|  |  |
| --- | --- |
| **FACTORES INTERNOS** | |
| **MANTENER Fortalezas** | **CORREGIR Debilidades** |
| * Establecer metodologías “Brainstorming” | * Ejecutar un Plan de Viabilidad |
| * Optimización de la Web corporativa | * Establecer un Plan de Marketing |
| * Promocionar variedad de la cartera de productos | * Estudiar el análisis de servicios similares y distintos |
| * Certificación de calidad ISO como promoción | * Hacer partícipe a plantilla en objetivos de empresa |
| **FACTORES EXTERNOS** | |
| **EXPLOTAR Oportunidades** | **AFRONTAR Amenazas** |
| * Implantación de aplicativos M2M | * Determinar posible no cumplimiento de normativa |
| * Determinar posibles alianzas estratégicas | * Implantar Estrategia de Atención al Cliente 2.0. |