

ANÁLISIS FODA

El análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas), también conocido como análisis DAFO, es una *herramienta de estudio de la situación de una empresa*, empresa, institución, proyecto o persona, analizando sus características internas (Debilidades y Fortalezas) y su situación externa (Amenazas y Oportunidades) en una matriz cuadrada. Proviene de las siglas en inglés SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities y Threats). Es una herramienta para *conocer la situación real* en que se encuentra una organización, empresa o proyecto, y planear una estrategia a futuro.


El objetivo del análisis FODA es *determinar las ventajas competitivas* de la empresa bajo análisis y la estrategia genérica que más le convenga, en función de sus características propias y de las del mercado en que se mueve. Además, permite realizar un diagnóstico de los factores del microentorno de la organización, lo que permite desarrollar estrategias que afronten amenazas y trabajen con las debilidades por medio del uso de las fortalezas y aprovechamiento de oportunidades.


En resumen, sus objetivos específicos son:

- Servir como base de un plan estratégico.
- Analizar completamente el panorama actual del mercado.
- Apoyar en la toma de decisiones estratégicas.

I. ANÁLISIS INTERNO

Los elementos internos que se deben examinar durante el análisis FODA corresponden a las fortalezas y debilidades que se tienen respecto a la disponibilidad de recursos de capital, personal, activos, calidad de producto, estructura interna y de mercado, percepción de los consumidores, entre otros.

 **Fortalezas.** Para realizar el análisis interno de una corporación, deben aplicarse diferentes técnicas que permitan identificar dentro de la organización, qué atributos le permiten generar una ventaja competitiva sobre el resto de sus competidores internamente.

 **Debilidades.** Las debilidades se refieren a todos aquellos elementos, recursos de energía, habilidades y actitudes que la empresa ya tiene y que constituyen barreras para lograr la buena marcha de la organización. También se pueden clasificar: aspectos del servicio que se brinda, aspectos financieros, aspectos de mercado, aspectos organizativos, aspectos de control. Las debilidades son problemas internos que, una vez identificados y desarrollando una adecuada estrategia, pueden y deben eliminarse. Algunas de las preguntas que se pueden realizar y que contribuyen en el desarrollo son:

- ¿Qué se puede evitar?
- ¿Qué se debería mejorar?
- ¿Qué desventajas hay en la empresa?
- ¿Qué percibe la gente del mercado como una debilidad?
- ¿Qué factores reducen las ventas?
- ¿Qué se hace mal?

II. ANÁLISIS EXTERNO

La empresa no existe ni puede existir fuera de un entorno que le rodea. Así que el análisis externo permite fijar las oportunidades y amenazas que el contexto puede presentarle a una organización. El proceso para determinar esas oportunidades o amenazas se puede realizar estableciendo los principales hechos o acontecimientos del ambiente que tiene, o podrían tener, alguna relación con la organización. El análisis externo DAFO puede además complementarse con un Análisis PEST o Análisis PESTEL

- 🚦 **Oportunidades.** Las oportunidades son aquellos factores positivos que se generan en el entorno y que, una vez identificados, pueden ser aprovechados y pasar a ser fortalezas. Son factores que resultan positivos y favorables en el entorno de la empresa.
- Ejemplos: Regulación a favor, competencia débil y mercado mal atendido.

Algunas de las preguntas que se pueden realizar y que contribuyen en el desarrollo son:

- ¿Qué circunstancias mejoran la situación de la empresa?
- ¿Qué tendencias del mercado pueden favorecernos?
- ¿Existe una coyuntura en la economía del país?
- ¿Qué cambios de tecnología se están presentando en el mercado?
- ¿Qué cambios en la normatividad legal y política se están presentando?
- ¿Qué cambios en los patrones sociales y de estilos de vida se están presentando?

- 🚦 **Amenazas.** Las amenazas son problemas o situaciones desfavorables y externas que pueden afectar directamente la existencia de la organización y, por las cuales, una vez identificadas, es necesario diseñar una estrategia óptima para poder solucionar dichos problemas.

Algunas de las preguntas que se pueden realizar y que contribuyen en el desarrollo son:

- ¿Qué obstáculos enfrenta la empresa?
- ¿Qué están haciendo los competidores?
- ¿Se tienen problemas de recursos de capital?
- ¿La competencia es superior, más eficiente?

III. Matriz FODA

De la combinación de fortalezas con oportunidades surgen las potencialidades, las cuales señalan las líneas de acción más prometedoras para la organización o empresa. Las limitaciones, determinadas por una combinación de debilidades y amenazas, colocan una seria advertencia. Mientras que los riesgos (combinación de fortalezas y amenazas) y los desafíos (combinación de debilidades y oportunidades), determinados por su correspondiente combinación de factores, exigirán una cuidadosa consideración a la hora de marcar el rumbo que la organización deberá asumir hacia el futuro deseable, como sería el desarrollo de un nuevo producto.



Importancia para la toma de decisiones

- ✓ La toma de decisiones es un proceso cotidiano mediante el cual se realiza una elección entre diferentes alternativas a los efectos de resolver las más variadas situaciones. En todo momento se deben tomar decisiones. Para realizar una acertada toma de decisiones respecto a un tema, es necesario conocerlo, comprenderlo y analizarlo, para así poder darle solución.
- ✓ Es importante recordar que "sin problema no puede existir una solución". Por ello, las empresas deberían analizar la situación teniendo en cuenta la realidad particular de lo que se está analizando, las posibles alternativas a elegir y las consecuencias futuras de cada elección. Lo significativo y preocupante es que existe una gran cantidad de empresas que enfrentan sus problemas tomando decisiones de forma automática e irracional (no estratégica), y no tienen en cuenta que el resultado de una mala o buena elección puede tener consecuencias en el éxito o fracaso de la empresa.
- ✓ Las organizaciones deberían realizar un proceso más estructurado que les pueda dar más información y seguridad para la toma de decisiones y así reducir el riesgo de cometer errores. Aquí es donde radica la importancia de la Matriz FODA como elemento necesario para conocer su situación real. Su confección nos permite buscar y analizar, de forma proactiva y sistemática, todas las variables que intervienen en el negocio, con el fin de tener más y mejor información al momento de tomar decisiones.
- ✓ Si bien lo imprescindible para una empresa es el Plan de Negocios, donde se plasma la misión, visión, metas, objetivos y estrategias, realizando correctamente el análisis FODA, se pueden establecer las estrategias Ofensivas, Defensivas, de Supervivencia y de Reordenamiento necesarias para cumplir con los objetivos empresariales planteados.
- ✓ A partir de los datos extraídos en un análisis DAFO, hay que establecer las estrategias a desarrollar. Aparece un análisis complementario, el análisis CAME. Este consiste en **Corregir las debilidades, Afrontar las amenazas, Mantener las fortalezas y Explotar las oportunidades**. Con este análisis deben extraerse las estrategias para cumplir objetivos, un sistema menos conocido que el DAFO pero muy utilizado en el marketing empresarial.

Un análisis DAFO puede utilizarse para:

- Explorar nuevas soluciones a los problemas
- Identificar las barreras que limitarán objetivos
- Decidir sobre la dirección más eficaz
- Revelar las posibilidades y limitaciones para cambiar algo

Uso del FODA

El análisis DAFO puede utilizarse en cualquier situación de toma de decisiones cuando se define un estado final deseado (objetivo), no sólo en organizaciones con ánimo de lucro. Los ejemplos incluyen organizaciones sin ánimo de lucro, unidades gubernamentales e individuos. El análisis DAFO también puede utilizarse en la planificación previa a la crisis y en la gestión de crisis preventiva. El análisis DAFO también puede utilizarse para crear una recomendación durante un estudio de viabilidad/encuesta.