

Análisis DAFO

El análisis DAFO trata de identificar las oportunidades y amenazas que presenta el mercado y las fortalezas y debilidades de la propia empresa, de manera que se pueda diseñar una estrategia que ayude a implantar el negocio aprovechando las ventajas competitivas posibles.

Factores externos: Oportunidades

Factor	Detalle	Ventaja competitiva - Estrategia
<ul style="list-style-type: none"> Alto crecimiento del mercado 	<ul style="list-style-type: none"> El consumo per cápita en España es bajo respecto a Europa. Está creciendo a ritmos altos. Aprovechamiento del crecimiento orgánico. 	<ul style="list-style-type: none"> Crecimiento de la empresa como cadena de establecimientos.
<ul style="list-style-type: none"> Producto de precio elevado 	<ul style="list-style-type: none"> El elevado precio del producto hace que sean precisas pocas ventas para que sea rentable 	<ul style="list-style-type: none"> Utilizar márgenes adecuados. Elevar precio de venta medio. Asesorar al cliente de las ventajas del calzado de calidad y mantener esta estrategia de forma continuada para afianzar una imagen de calidad
<ul style="list-style-type: none"> Mercado no saturado 	<ul style="list-style-type: none"> El número de habitantes por tienda de calzado indican que aún hay margen de crecimiento en Sevilla 	<ul style="list-style-type: none"> Facilitará nuestra entrada en el mercado y una posterior expansión.
<ul style="list-style-type: none"> Micronización de la cuota de mercado competencia 	<ul style="list-style-type: none"> Ningún competidor tiene una cuota de mercado significativa (no hay un claro líder en el mercado) 	<ul style="list-style-type: none"> Favorece la entrada de un nuevo competidor si tiene ventajas estratégicas
<ul style="list-style-type: none"> Zapato de Calidad 	<ul style="list-style-type: none"> 72% del gasto en zapatos de piel. 46% del consumo en unidades. 	<ul style="list-style-type: none"> La venta de calzado de calidad genera un mayor volumen de negocio
<ul style="list-style-type: none"> Mejora de la conciencia de calidad del producto y servicio 	<ul style="list-style-type: none"> Cada vez existe una mayor concienciación del público por los productos de calidad. 	<ul style="list-style-type: none"> Seleccionar los productos de acuerdo con normas de calidad prefijadas. Tener productos de cuero y seleccionar sobre parámetros de calidad de fabricación los productos de materiales no nobles pero que puedan ser susceptibles de considerarse de gama media-alta. Establecer un sistema de gestión de la calidad
<ul style="list-style-type: none"> Efecto Capitalidad 	<ul style="list-style-type: none"> Concentra mucha de la demanda de la provincia en la Capital. Aumenta el número de clientes potenciales 	<ul style="list-style-type: none"> Situar la tienda en el centro de Sevilla para aprovechar el efecto capitalidad La publicidad debe orientarse hacia la zona de influencia
<ul style="list-style-type: none"> Capital turística 	<ul style="list-style-type: none"> La contribución del turismo es un punto a favor de la ubicación de Sevilla 	<ul style="list-style-type: none"> La publicidad debe tener en cuenta al cliente turista. Enfocar el producto como una marca de calidad y con un estilo marcadamente sevillanos.
<ul style="list-style-type: none"> Exclusividad de modelos 	<ul style="list-style-type: none"> La tendencia general es a buscar lo exclusivo y diferenciador. 	<ul style="list-style-type: none"> Hay que enfocar el MKT hacia esa línea de actuación Se plantea diferenciar al producto no tan sólo por su calidad sino por la atención y cuidado a su clientela

Factores externos: Amenazas

Factor	Detalle	Ventaja competitiva - Estrategia
<ul style="list-style-type: none"> • Poder adquisitivo menor que la media española 	<ul style="list-style-type: none"> • Limita el mercado objetivo (que será menor el segmento medio-alto que, por ejemplo, Madrid o Barcelona) 	<ul style="list-style-type: none"> • No es un punto muy limitante si no hay saturación del mercado (pero a tenerlo en cuenta).
<ul style="list-style-type: none"> • Proveedores 	<ul style="list-style-type: none"> • Hay marcas más asentadas que pueden influir en los proveedores • Las empresas de la competencia pueden intentar excluirnos vía guerra de precios • Otras empresas pueden vender los mismos modelos 	<ul style="list-style-type: none"> • Pocos proveedores y poco conocidos en Sevilla con mayores pedidos • No entrar en guerras de precios. Vendemos un mejor servicio • Al elegir los modelos, modificar colores y detalles, de modo que puedan parecer más exclusivos
<ul style="list-style-type: none"> • Existencia de gran cantidad de stocks 	<ul style="list-style-type: none"> • Sobran productos a final de temporada que son improductivos, creando un problema de inmovilizado importante. • Más problemático en Señora que en caballero. 	<ul style="list-style-type: none"> • Control de pedidos y de almacén detallado • Tienda outlet para vender stocks • Apertura de nuevas tiendas en rebajas para vender stocks • Buscar proveedores que puedan servirnos con garantías a mitad de temporada.
<ul style="list-style-type: none"> • Altas barreras de salida 	<ul style="list-style-type: none"> • Liquidar una tienda supone importantes pérdidas por ventas a bajo precio 	<ul style="list-style-type: none"> • Control de stocks
<ul style="list-style-type: none"> • Altos precios de locales comerciales 	<ul style="list-style-type: none"> • El precio de un local comercial en las mejores zonas es muy alto y dificulta la implantación inicial 	<ul style="list-style-type: none"> • Establecernos en zonas intermedias. Acceder a mejores zonas comerciales según nuestras posibilidades financieras
<ul style="list-style-type: none"> • Competencia de grandes superficies 	<ul style="list-style-type: none"> • Las grandes superficies son cada vez más y venden calzado 	<ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento de la empresa • Programas de fidelización • Venta de calzado de calidad, con mayor diseño (las grandes superficies tienen modelos poco exclusivos y de baja gama)
<ul style="list-style-type: none"> • Competencia de tiendas de ropa 	<ul style="list-style-type: none"> • En grandes cadenas de ropa se venden algunos modelos de calzado que nos restan ventas 	<ul style="list-style-type: none"> • Los consumidores suelen inclinarse por las tiendas especializadas. Reforzar esa tendencia a través de programas de fidelización
<ul style="list-style-type: none"> • Ventas en rebajas 	<ul style="list-style-type: none"> • El mercado espera las rebajas, lo que supone una rebaja de márgenes 	<ul style="list-style-type: none"> • Descuentos en rebajas de acuerdo con cada modelo (si puede pasar de moda se rebaja más). • Establecer un calendario de rebajas progresivas (no ofrecer la máxima rebaja desde un principio)
<ul style="list-style-type: none"> • La copia de la idea puede suceder de manera casi inmediata. 	<ul style="list-style-type: none"> • La competencia puede copiar la idea de manera inmediata si tiene éxito. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener el nivel de servicio y calidad a alto nivel. • Atención a los cambios de la competencia • Innovación continua de la oferta al cliente

Factores internos: Fortalezas

Factor	Detalle	Ventaja competitiva - Estrategia
<ul style="list-style-type: none"> Servicio al cliente esmerado 	<ul style="list-style-type: none"> No sólo vendemos zapatos. Asesoramos, tenemos productos de gran calidad, comunicación, etc 	<ul style="list-style-type: none"> Clientes contentos con el servicio debido a una atención al cliente esmerada Uso del servicio de asesoramiento del cuidado del pie como bandera de ese servicio esmerado al cliente
<ul style="list-style-type: none"> Producto de calidad 	<ul style="list-style-type: none"> El producto es de buena calidad 	<ul style="list-style-type: none"> Dar a conocer la calidad y comodidad del producto
<ul style="list-style-type: none"> Fuerte imagen de marca 	<ul style="list-style-type: none"> Se transmite al cliente una imagen de marca de calidad 	<ul style="list-style-type: none"> Potenciación de la marca en la tienda, cajas con la marca, timbrado de calzado, publicidad selectiva
<ul style="list-style-type: none"> Programas de fidelización 	<ul style="list-style-type: none"> Esto no es habitual en el sector. Normalmente se vende y no se preocupa la empresa por que el cliente vuelva 	<ul style="list-style-type: none"> Establecimiento de programas de implementación progresiva de fidelización al cliente Programas para atraer a colectivos de nivel económico alto. Obtención de puntos para nuevas compras. Venta y rebajas previas para clientes selectos
<ul style="list-style-type: none"> Ubicación idónea de tienda en zona peatonal de compras 	<ul style="list-style-type: none"> Idoneidad de la ubicación por coste y posibilidades de venta del local Efecto sinergia de compras de zonas con muchas tiendas de calzado 	<ul style="list-style-type: none"> Para cada apertura de tienda debe ser estudiada a conciencia la ubicación.
<ul style="list-style-type: none"> Personal cualificado 	<ul style="list-style-type: none"> Un personal cualificado puede transmitir la imagen de la tienda y un nivel alto de servicio Crea un diferencial con otras tiendas 	<ul style="list-style-type: none"> El personal debe ser cualificado Se atenderá muy especialmente a la formación del personal
<ul style="list-style-type: none"> Servicio de asesoramiento del cuidado del pie ofrecido directamente en el establecimiento comercial. 	<ul style="list-style-type: none"> La idea de introducir este servicio en un ambiente en donde el cliente puede comprar el calzado de su preferencia pero con el toque de cuidado personal y atención de la salud del pie, prevé una oportunidad de mercado y crea diferencias importantes con la competencia. El cliente percibe una atención especial 	<ul style="list-style-type: none"> Cuidada estrategia de uso complementario a la venta del calzado. El interés es poder asesorar cuales son los productos y cuidados que servirán para el tipo de zapato comprado o bien para el tipo de pie que va a calzarlo. MKT: Uso de muestras tipo perfumerías para su prueba.
<ul style="list-style-type: none"> Artículos complementarios (cuidado calzado/pie) 	<ul style="list-style-type: none"> Ventaja competitiva frente a las otras tiendas. 	<ul style="list-style-type: none"> Sólo marcas exclusivas o de alta calidad Complemento al servicio de asesoramiento sobre el cuidado del pie. Adaptabilidad de los productos a la demanda del mercado.

Factores internos: Debilidades

Factor	Detalle	Ventaja competitiva - Estrategia
<ul style="list-style-type: none"> Poco surtido de modelos 	<ul style="list-style-type: none"> Al principio no podremos tener un surtido muy amplio de modelos 	<ul style="list-style-type: none"> Cubrir sólo parte de la gama pero muy bien, aunque otras gamas no estén bien cubiertas. Comprar muchos modelos con poco surtido.
<ul style="list-style-type: none"> Poca capacidad de compra y de negociación en el inicio 	<ul style="list-style-type: none"> Dificultará sin duda el inicio de la actividad empresarial. Deberemos contar con un capital inicial importante 	<ul style="list-style-type: none"> Contar con una inversión improductiva en stocks. Aplicar políticas de reinversión total de los beneficios.
<ul style="list-style-type: none"> Marca y servicio desconocidos al principio. 	<ul style="list-style-type: none"> Al principio la marca no es conocida. 	<ul style="list-style-type: none"> Fuerte campaña de publicidad inicial. Esto es muy importante. Todo lo que no se haga al inicio será necesario hacerlo después. El enfoque específico de cuidado y atención al pie (ortopédico y estilista) es poco común y requerirá de tiempo para darse a conocer. Es sin embargo una fuente más de ingreso para la empresa.
<ul style="list-style-type: none"> Poco volumen de negocio inicial 	<ul style="list-style-type: none"> Tener sólo una tienda al principio hace que las economías de escala no se produzcan 	<ul style="list-style-type: none"> Aumentar el volumen de negocio por la vía del crecimiento
<ul style="list-style-type: none"> Personal cualificado /buena presencia 	<ul style="list-style-type: none"> Tiene un coste mayor que el no cualificado o en aprendizaje, pero es necesario, para responder a las expectativas del sector medio-alto (normalmente más exigente) Peligro que el personal, una vez adquirido los conocimientos, se pueda ir. 	<ul style="list-style-type: none"> Plantear políticas de remuneración con sueldo fijo más comisiones por venta. Con ello, intentamos fidelizar a nuestros empleados. Si implementamos con éxito la imagen de marca hará que les sea más difícil considerar su salida (por el hecho de trabajar en una empresa líder)
<ul style="list-style-type: none"> Precios elevados 	<ul style="list-style-type: none"> Productos exclusivos y de calidad significan precios elevados. 	<ul style="list-style-type: none"> Implantar una política de precios no muy elitista, al menos en las primeras temporadas. Incrementar en función de la aceptación de la imagen de marca. Transmitir que el producto vale lo que se paga por el.