


[Enviar a un amigo](#)

Consuelo Fernández. Directora de Marketing. Laboratorios Menarini.

Análisis SWOT



22/10/2012

34677

El análisis SWOT, acrónimo inglés de Strengths, Weaknesses, Opportunities y Threats, (DAFO en español, acrónimo de Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades) es una herramienta de planificación estratégica, que permite evaluar la situación en la que se encuentra un producto, analizando sus características internas (Debilidades y Fortalezas) y su situación externa (Amenazas y Oportunidades) situándolas en una matriz adecuada para tal fin.

Se trata de un modelo analítico sencillo y fácil de aplicar, que requiere tiempo y la participación de todas las personas directamente implicadas en la gestión del producto. El hacer un buen análisis SWOT requiere un esfuerzo de equipo: product manager, medical advisor, investigación de mercados, ventas, etc.

Debido a la naturaleza colaborativa de esta herramienta, el grupo de trabajo debe asegurar que se cumplen ciertas premisas para poder tener éxito:

- 1.- Confianza:** El grupo debe estar en un punto en su relación de trabajo donde las discusiones puedan ser afrontadas de manera abierta y objetiva.
- 2.- Diversidad:** El equipo que realiza el análisis SWOT debe ser multidisciplinar y representativo de todas aquellas áreas implicadas en la gestión del producto.
- 3.- Tiempo:** Emplear el tiempo necesario para hacer una minuciosa evaluación SWOT ayudará al desarrollo de un plan de trabajo óptimo.

Este formato de trabajo donde se lleva a cabo un análisis en común, permite identificar una cantidad de ideas muy superior a la que generarían los mismos individuos trabajando por separado. En esta puesta en común, cada miembro del equipo estimula las ideas de los demás con las suyas propias y los resultados frecuentemente son la mezcla de muchas contribuciones, aportando mayor valor a las conclusiones.

El análisis SWOT, es probablemente uno de los elementos más importantes del plan de marketing, ya que de él se derivan los objetivos estratégicos del período y se puede hacer una evaluación a priori del acierto o fracaso del plan establecido una vez se ponga en ejecución.

Objetivos del análisis SWOT

Los principales objetivos que se pretenden conseguir con esta metodología podríamos resumirlos en:

- * Integrar, analizar y relacionar entre sí toda la información recogida de la investigación del entorno y de las características propias del producto.
- * Identificar y evaluar las oportunidades del mercado, es decir aquellas en las que mejor se pueden explotar los puntos fuertes de la compañía o del producto.
- * Reconocer los puntos fuertes del producto que se difundirán a través de los medios que se consideren oportunos. Todo aquello que pueda aportar una ventaja competitiva debe ser trasladado al cliente final.
- * Identificar amenazas, para poder evitarlas, reconducirlas o defenderse de las mismas. Para llevar a cabo este proceso de identificación es necesario un alto grado de objetividad. Es necesario descubrir la verdadera situación actual del producto o del mercado en el que se va a situar, para lo cual hemos de trabajar con unas altas dosis de realismo.
- * Identificar debilidades no es una tarea fácil porque el ser humano tiende a ignorar este aspecto negativo de la realidad. La identificación temprana de estas debilidades nos va a permitir poner en marcha proyectos concretos para eliminarlas, o para minimizar su impacto negativo.

En definitiva, debe ayudar a definir el target adecuado y las ventajas competitivas a comunicar, aprovechando al máximo las oportunidades y minimizando los puntos débiles teniendo controladas las amenazas.

¿Cómo hacer un análisis SWOT?

Para que el análisis resulte útil, el equipo debe ser metódico en su elaboración y trabajar siguiendo cuatro puntos básicos:

- 1.- Análisis externo (Oportunidades y Amenazas).
- 2.- Análisis interno (Debilidades y Fortalezas).
- 3.- Elaboración de la matriz SWOT.
- 4.- Elección de la estrategia a implementar.

1 - Análisis externo

El producto debe estar contextualizado, teniendo muy en cuenta el entorno socio político y de mercado en el que se va a lanzar. Esto nos permitirá identificar las oportunidades y amenazas con las que nos vamos a encontrar. En un entorno tan cambiante como en el que se mueve actualmente la industria farmacéutica, este análisis adquiere especial relevancia y nos obliga a actualizarlo frecuentemente para corregir, si es preciso, las estrategias previamente definidas.

Oportunidades

Son todos aquellos factores positivos que se generan en el entorno y que pueden facilitar la consecución de los objetivos estratégicos. Una vez identificados, constituyen los elementos clave que pueden impactar de forma muy positiva en el producto siempre y cuando puedan ser debidamente explotados.

Algunas preguntas que nos pueden orientar en el análisis son:

- ¿Dónde están las oportunidades del mercado?
- ¿Cuáles son las tendencias del mercado?
- ¿Qué aspectos relativos al producto o a la empresa están demandando nuestros clientes, que nuestros competidores no están ofreciendo?
- ¿Qué cambios favorables de índole político pueden producirse?
- ¿Qué cambios de conducta social, perfiles de población, estilo de vida, etc. pueden producirse que favorezcan el uso del producto?
- ¿Son previsibles ciertos cambios favorables en la prescripción?

Amenazas

Se trata de aquellas situaciones negativas, externas al producto que pueden impedir su buena introducción y posterior evolución.

Algunas preguntas que nos pueden orientar en el análisis son:

- ¿Qué tendencias/guías pueden hacer que el producto quede en una posición poco favorable?
- ¿Qué están haciendo nuestros competidores?
- ¿Cuáles son las limitaciones a la prescripción del producto?
- ¿Qué cambios desfavorables de índole político pueden producirse?

2 - Análisis interno

En este caso el análisis interno permite evidenciar las fortalezas y debilidades del producto para identificar los puntos de apoyo estratégico. Debe ser un análisis realista aceptando todas y cada una de las debilidades de nuestro producto para poder minimizar su efecto y maximizando las fortalezas que a buen seguro tendrá.

Fortalezas

Las fortalezas, también conocidos como puntos fuertes, son todas las características elementales del producto que permiten diferenciarlo de la competencia.

Son los que le dan al producto una ventaja competitiva y que tenemos que potenciar en todas nuestras actuaciones de cara al mercado.

Algunas preguntas que nos pueden orientar en el análisis son:

- ¿Qué ventajas diferenciales tiene nuestro producto?
- ¿Qué hacemos mejor que nuestros competidores?
- ¿Disponemos de más y mejores recursos que nuestros competidores?
- ¿Cuáles son los puntos fuertes que percibe el cliente?
- ¿Qué elementos facilitan la prescripción de mi producto?

Debilidades

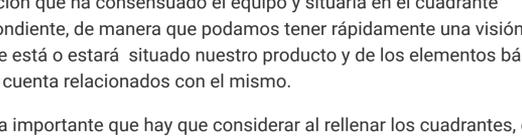
Las debilidades o puntos débiles, por el contrario, son todas aquellas características, recursos o limitaciones intrínsecas que constituyen barreras a la introducción y posterior prescripción del producto. Son las que hacen que el producto resulte vulnerable y, por tanto, deben ser controladas y superadas. Debemos ser lo más realistas posibles poniendo sobre la mesa todos y cada uno de ellos.

Algunas preguntas que nos pueden orientar en el análisis son:

- ¿Qué hacemos peor que nuestros competidores?
- ¿Qué se puede mejorar?
- ¿Qué se debería evitar?
- ¿Cuáles son los puntos débiles percibidos por el cliente?
- ¿Qué características pueden limitar la prescripción de mi producto?

3 - Elaboración de la matriz SWOT

La mejor manera de tener una visión global del análisis es mediante la elaboración de una matriz dos por dos, en la que se incluyan estos cuatro grandes bloques que acabamos de definir (Oportunidades, Amenazas, Puntos Fuertes, Puntos Débiles). El objetivo de esta percepción de fármaco potente para una herramienta gráfica que nos ayude en la toma de decisiones a la hora de definir la estrategia más adecuada en el lanzamiento de un producto.



Son muchos los modelos de matriz que se encuentran en la literatura y no se puede decir que uno sea mejor que otro. Dependerá de la práctica del usuario y de con cuál de ellas se sienta más cómodo.

La idea básica es común a todas ellas y se trata simplemente de recoger toda la información que ha consensuado el equipo y situarla en el cuadrante correspondiente que de manera que podamos tener rápidamente una visión general de dónde está o estará situado nuestro producto y de los elementos básicos a tener en cuenta relacionados con el mismo.

Una cosa importante que hay que considerar al rellenar los cuadrantes, es el no confundir las estrategias con los puntos fuertes o las oportunidades. La mejor manera de diferenciarlos es por la expresión escrita, si indica un tipo de acción a realizar, nos estamos refiriendo a una estrategia por lo que habrá que replantear la frase. Por ejemplo si decimos "aumentar la percepción de fármaco potente entre los especialistas" estamos hablando de una estrategia y deberíamos decir, "percepción del fármaco como poco potente entre el colectivo de especialistas" lo que nos indicaría un punto débil a controlar.

Por otro lado, no todos los puntos, dentro de cada uno de los cuadrantes, tiene el mismo peso específico o la misma importancia estratégica para nuestros producto, es por ello que deberemos definir cuáles de ellos son los elementos determinantes que nos ayudarán a la toma de decisiones.

Una sencilla forma de identificar estos elementos clave es situarlos en los cuadrantes correspondientes, por orden de importancia, de modo que el primero sea el de mayor peso, el siguiente el segundo en importancia y así sucesivamente.

De este modo, con una mirada rápida, identificaremos cuáles pueden ser las claves a tener en cuenta para el desarrollo de la estrategia futura.

Una amenaza en las primeras posiciones indicará que tiene una alta probabilidad de que se produzca y por lo tanto puede ser determinante en la toma de decisión de la estrategia a seguir. Un punto débil en primera posición se trata de algo que debemos minimizar al máximo indefectiblemente.

Por el contrario, una oportunidad o un punto fuerte en las primeras posiciones deben ser los pilares básicos que nos permitirán construir nuestro futuro plan de marketing.

4 - Elección de la estrategia a implementar

Teniendo como base esta visión de conjunto, es ahora el momento de discutir y decidir la estrategia que se deberá implementar teniendo siempre en cuenta que:

- * Los puntos fuertes deben ser mantenidos y potenciados, constituyendo uno de los pilares sobre los que basar la futura estrategia. Son aquellos que deben definir las ventajas competitivas de nuestro producto frente a nuestros competidores y a los que deberemos darle la máxima difusión.
- * Los puntos débiles deben ser corregidos o minimizados basándonos siempre en un buen conocimiento de los mismos.
- * Las oportunidades deben ser priorizadas y potenciadas, constituyendo así otro de los pilares básicos de la estrategia a implementar.
- * Las amenazas tienen que ser gestionadas para conseguir el mínimo efecto teniendo controladas en todo momento.

Combinando los puntos fuertes con las oportunidades que brinda el mercado, debemos establecer la mejor estrategia para la buena introducción y el buen desarrollo posterior de nuestro producto en el mercado. No podemos olvidar las limitaciones, determinadas por una combinación de puntos débiles y amenazas que suponen una seria advertencia y que deberemos gestionar para conseguir minimizarlas.

La industria farmacéutica se encuentra en un entorno absolutamente convulso y cambiante y es por ello que encuntra en un momento de especial relevancia la aplicación de un buen análisis SOWT que nos permita ajustar al máximo la toma de decisiones sobre el futuro de un producto o de un proyecto.

Reglas básicas para un buen análisis SWOT

El secreto del análisis SWOT está en mantenerlo lo más simple, específico y concreto que podamos. Si se hace excesivamente largo, pueden quedar desdibujados algunos puntos realmente importantes o incluso llegar a olvidarlos.

Evitemos complejidades innecesarias. No tiene sentido enumerar una oportunidad si la misma oportunidad está disponible para todos nuestros competidores. No tiene sentido decir que el producto tiene un determinado punto fuerte si nuestros competidores tienen el mismo.

Hay que ser realista acerca de las fortalezas y debilidades del producto. No se pueden basar en suposiciones, opiniones o juicios de valor. Se debe analizar siempre en relación a la competencia, es decir "mejor o peor" que la competencia.

El análisis SWOT proporciona una imagen estática de la situación y del producto en el momento de realizar el análisis, pero realmente es un documento vivo que conviene actualizar cada cierto tiempo, especialmente cuando se producen cambios relevantes en el entorno (específico y genérico) y/o en el producto.

El análisis SWOT es una valiosa herramienta que en las manos adecuadas y con el nivel apropiado de esfuerzo, puede proporcionar una valiosa información sobre la estrategia actual y futura de un producto, un proyecto o una empresa.

Categorías:

[Gestión de Empresas](#)
[Investigación de Mercados](#)