

**ANÁLISIS DAFO DEL  
SECTOR DE LA  
CONSERVA ANTE LA  
IMPLANTACIÓN DE  
UN NEGOCIO  
ELECTRÓNICO**

# ANÁLISIS DAFO DEL SECTOR DE LA CONSERVA ANTE LA IMPLANTACIÓN DE UN NEGOCIO ELECTRÓNICO

Enero 2007

Proyecto CECARM

Región de Murcia

El propietario de esta publicación y de su contenido es la Fundación Integra de Murcia, entidad del Sector Público Regional, coordinadora del Proyecto CECARM.

Queda expresamente prohibida su reproducción total o parcial y su uso con fines comerciales, divulgativos, formativos o cualesquiera otros ajenos a este proyecto sin expresa autorización del propietario.

[www.cecarm.com](http://www.cecarm.com)

[cecarm@cecarm.com](mailto:cecarm@cecarm.com)

# Índice

1.	Presentación.....	1
2.	Introducción.....	2
3.	Debilidades .....	3
4.	Acciones para mejorar las debilidades .....	5
5.	Amenazas .....	7
6.	Formas de hacer frente a las amenazas .....	8
7.	Fortalezas .....	9
8.	Acciones para potenciar las fortalezas.....	10
9.	Oportunidades .....	11

## 1. Presentación

La Guía **Análisis DAFO del sector de la conserva ante la implantación de un negocio electrónico** busca orientar al empresario de este sector sobre las amenazas, debilidades, fortalezas y oportunidades con las que se puede encontrar si pretende integrar su negocio en la Red.

La Guía propone acciones específicas para mejorar las debilidades o hacer frente a las amenazas.

## 2. Introducción

El análisis DAFO es una herramienta que permite a una empresa evaluar los factores internos y externos con el fin de sacar el máximo partido a cualquier estrategia comercial que emprenda.

La finalidad de este análisis consiste en contrastar los puntos fuertes y débiles de un sector, en este caso, con las amenazas y oportunidades externas.

En esta guía, se pretende analizar estas variables dentro del sector de la conserva, aplicadas a la incorporación de un posible negocio de comercio electrónico. Tal vez, en esta guía no se localicen todas las DAFO existentes. El objetivo de este trabajo es mostrar posibles DAFO que se puede encontrar una empresa del sector, tomando como referencia el estado actual de la empresa conservera, y alternativas o acciones a llevar a cabo.

## 3. Debilidades

### Producto

- **La estacionalidad del producto.** Las materias primas con las que opera el sector (frutas y hortalizas) tienen un ciclo de vida específico y su adquisición se limita a determinadas estaciones del año. Esto implica que no se puede garantizar al consumidor final un servicio permanente del mismo producto los 365 días del año, teniendo en cuenta que en Internet un consumidor puede solicitar un pedido en cualquier momento del día.
- **La mala imagen nutricional de los conservantes** puede condicionar la necesidad del cliente de "tocar" el producto, algo imposible en la venta de productos online.

### Infraestructura de la empresa

- **Falta de formación y escepticismo de los gerentes de las empresas en el uso de las nuevas tecnologías,** lo que supone una elevada reticencia a invertir en infraestructura destinada a la implantación de herramientas online.
- En general, **problemas de gestión interna** que se traduce en dificultad para integrar en la empresa herramientas de gestión online: control de pedidos, gestión de una Intranet, control de las existencias, etc.
- **Falta de recursos técnicos y equipamiento.** Una conexión a Internet y un ordenador es la infraestructura básica para iniciar un proyecto de negocio virtual.
- Escasa inversión en innovación

## Marketing y ventas

- **Presencia del comercial multicartera.** Las empresas del sector son reticentes a eliminar la figura de este intermediario que enlaza al fabricante con el distribuidor. En Internet, un catálogo online actúa como gestor comercial. Los intermediarios se eliminan.
- **Escasa inversión en publicidad y formas de promoción.** Una iniciativa de comercio electrónico rentable implica una inversión en el desarrollo de una página web o una estrategia de promoción online.
- **No hay una estrategia de comercialización claramente definida,** lo que implica que muchas empresas no hayan percibido la opción de Internet como canal de ventas, pues en la mayoría de los casos, la decisión de acceder a la Red se desprende de una estrategia de comercialización previamente definida.

## Logística

- **Deficientes estructuras exportadoras,** lo que podría implicar escasa habilidad en la gestión de los sistemas de distribución. Un sistema logístico es fundamental para implantar cualquier negocio online.

## 4. Acciones para mejorar las debilidades

### Producto

- Ofrecer una gama de productos en la tienda virtual que cubra todas las estaciones, de forma que el cliente pueda escoger un bien sustituto en caso de no encontrar el producto deseado. Utilizar formas de promoción que recuerden esta situación.
- Para evitar la mala imagen de los nutrientes, ofrecer al cliente la suficiente información sobre el proceso de fabricación. Potenciar la buena imagen del producto, incluyendo todos los certificados de calidad requeridos, en un formato que el cliente pueda obtener a través de Internet.
- La mala imagen de los conservantes también se puede reducir con foros de debate donde se potencie la buena imagen del producto. En general, constituir prescriptores de opinión que fomenten la buena imagen del producto.

### Infraestructura de la empresa

- Invertir en planes de formación, adaptados a la plantilla, sobre el uso de las nuevas tecnologías, con el fin de que la empresa se familiarice con el entorno de Internet.
- Invertir en sistemas de gestión integral, capaces de englobar el proyecto de negocio online dentro de la estructura empresarial.
- Implantar una Intranet que conecte a todos los empleados.
- Invertir en tecnología, en general, y poner a disposición de los departamentos comerciales y/o de marketing y ventas un ordenador con una conexión a Internet.

## Marketing y ventas

- Proporcionar a los distribuidores toda la información que necesiten a través de la página web (documentos, formulario, etc.), con el objetivo último de que la figura del comercial no sea imprescindible.
- Poner a disposición de los distribuidores todo tipo de herramientas online que garanticen una comunicación permanente y fluida: chats, extranet, foros de debate, correo electrónico, etc.
- Descubrir las formas de promoción online gratuitas que puede fortalecer la imagen de la empresa (alta en directorios).
- Elaborar una estrategia de comercialización en la Red, destacando los aspectos más favorables (para la empresa) de su incorporación en Internet.

## 5. Amenazas

### Marketing y ventas

- **Crecimiento paulatino en la Red de las grandes empresas y marcas blancas**, como es el caso de Hacendado, El Corte Inglés, o Carrefour. El buen posicionamiento de estas marcas en la Red es una amenaza para las empresas conserveras que quieran iniciar un proyecto de negocio online. Estos grandes distribuidores cuentan con la confianza del cliente, un requisito imprescindible para garantizar el éxito de un negocio en Internet.
- **Aumento de la presencia de empresas en la Red**. La competencia en Internet es una de las grandes amenazas.
- **Incremento del consumo de un bien sustitutivo** (alimento fresco), lo que puede producir una disminución de las ventas de conservas, tanto en el medio tradicional como en un futuro negocio online.

## 6. Formas de hacer frente a las amenazas

- Localizar segmentos de mercado en la Red que no sean abastecidos.
- Invertir en los mejores puestos en buscadores, portales especializados, etc. Una conservera murciana, por ejemplo, recibe al día más de 200 visitas. Los visitantes proceden, en su mayoría, de mercados electrónicos, buscadores, páginas de subastas y portales del sector.
- Potenciar en la Red los valores diferenciales de la empresa con el fin de diferenciarse de la competencia: mejor servicio al cliente, mayor rapidez en la entrega, mayor rapidez en la confirmación del pedido, etc.
- Analizar e investigar a la competencia para averiguar nichos de mercado descubiertos o estrategias de marketing y promoción no utilizadas con éxito.

## 7. Fortalezas

### Producto

- Las empresas del sector **conocen el producto que comercializan**. Esto implica facilidad para explotarlo y/o distribuirlo por otros canales de distribución.

### Marketing y ventas

- **Adecuado conocimiento del mercado y de sus proveedores**, consecuencia de la larga tradición acumulada en este campo.
- **Existencia de pymes conserveras vinculadas a productos de calidad diferencial**, con denominación de origen, etc. Se trata de pequeñas y medianas empresas, algunas de ellas acogidas a los programas de desarrollo rural, que venden productos con un valor añadido. Esto supone una garantía para el cliente y una ventaja para ganar su confianza. En Internet, la confianza en el producto es una de las condiciones más exigidas por los clientes.
- En general, las empresas del sector, sobre todo las conserveras vinculadas a productos que no tienen calidad diferencial, mantienen unas **buenas relaciones con los proveedores y suelen tener bien organizadas sus vías de comercialización con estos**. Un requisito para llevar a cabo un modelo de comercio electrónico B2B es una óptima comunicación con otras empresas.

### Logística

- **Experiencia acumulada** en la gestión de los stocks. La gestión de las existencias del almacén es un elemento importante en un negocio online ya que los retrasos o la calidad en la entrega al cliente dependen de esta gestión.

## 8. Acciones para potenciar las fortalezas

- Penetración en los mercados electrónicos, teniendo en cuenta el conocimiento de proveedores y mercados por parte de las empresas del sector.
- Las empresas conserveras que ofrecen productos de calidad diferencial perfectamente asentadas en nichos de mercado, pueden trasladar a sus clientes al medio Internet, de forma progresiva, ofreciendo en la Red un valor añadido de sus productos y/o servicios: más información, facilidad de pago, de entrega, mejor comunicación, etc.
- Potenciación del comercio electrónico entre proveedores y fabricantes (B2B). Se pueden habilitar redes privadas en el sitio web de la empresa con un sistema de gestión integral que permita a los proveedores conocer en todo momento el estado de los almacenes, necesidades de aprovisionamiento, etc.

## 9. Oportunidades

### Infraestructura de la empresa

- **Mejora de la gestión interna y externa.** La informatización de todos los departamentos favorece las interrelaciones entre ellos y acelera estas relaciones durante todo el proceso comercial.

### Marketing y ventas

- **Reducción de errores y mejora del servicio al cliente.** Una de las actividades más habituales en una empresa de este sector es la llamada telefónica. Un cliente utiliza el teléfono para solicitar información de la empresa o del producto, consultar el estado del pedido, etc. Internet agiliza las relaciones comerciales entre empresa-cliente. En el sitio web puede estar disponible toda la información necesaria sobre la empresa, instalaciones, certificados de calidad, proceso de fabricación, formas de entrega, varias formas de contacto, etc.
- **El desarrollo de espacios de productos Gourmet y de la tierra que pueden aportar una ventaja competitiva.** Estos productos gozan de una calidad superior al resto. En Internet calidad es sinónimo de confianza, por lo que estas empresas vinculadas a productos de calidad diferencial pueden utilizar la Red para vender estos productos. Por ejemplo, un producto en conserva de alta calidad se puede vender desde una sección de *productos de calidad* dentro del portal regional correspondiente.
- Las empresas vinculadas a productos de calidad diferencial pueden encontrar en la **Red nichos de mercado específicos**, como la venta de estos productos en los portales turísticos.
- La **creación de tiendas online especializadas** en productos artesanales.

- **Acercamiento a los mercados exteriores.** Internet elimina las barreras comerciales con mercados exteriores que pueden ser atractivos para la empresa. Por ejemplo, la mayoría de empresas del sector conservero que tienen web permiten que un cliente extranjero que hable inglés pueda acceder a sus contenidos, productos, etc.

### Logística

- La **automatización y gestión del aprovisionamiento y distribución** de la empresa a través de Internet. La agilidad y eficacia en el aprovisionamiento y la distribución no solo garantiza el éxito de una tienda virtual, sino que acelera el proceso de compra-venta en el comercio tradicional.

