
 EXCMO. AYUNTAMIENTO DE CHICLANA	 Sociedad Anónima Municipal SOCIEDAD ANÓNIMA MUNICIPAL	<b>MANUAL DE  PROCEDIMIENTOS</b>  <b>CRITERIOS DAFO-CAME  PARA LA REVISIÓN DEL  CONTEXTO</b>	<b>PGI-24</b> Rev. 00	
			Pag.: 1 de 10	Fecha: 08/03/19

### 1. OBJETO.-

El objeto de este procedimiento es describir los criterios para la aplicación del Método CAME (Corregir, afrontar, mantener y explotar) para la continua actualización y revisión de las medidas a adoptar respecto al DAFO (Debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades) en los sistemas de gestión.

### 2. ALCANCE.-



Este procedimiento es de aplicación al sistema de gestión integrado y concretamente al documento: Anexo VI del Manual Integrado de Gestión”.

### 3. DEFINICIONES.-

Ver normas:

- UNE-EN-ISO 9000.
- UNE-EN-ISO 14001.
- UNE-EN 66181.

5			<b>REVISADO</b>	<b>APROBADO</b>
4				
3				
2				
1				
Nº	<b>REVISIONES</b>	Fecha:		

 <p>EXCMO. AYUNTAMIENTO DE CHICLANA</p>	 <p>SOCIEDAD ANÓNIMA MUNICIPAL</p>	<p><b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b></p> <p><b>CRITERIOS DAFO-CAME PARA LA REVISIÓN DEL CONTEXTO</b></p>	<p><b>PGI-24</b>                      Rev. 00</p>	
			<p>Pag.: 2 de 10</p>	<p>Fecha: 08/03/19</p>

#### **4. DESARROLLO.-**

##### **4.1.- ANÁLISIS DAFO.**

El análisis DAFO, es una herramienta de estudio del contexto y la situación de la empresa, analizando sus características internas (Debilidades y Fortalezas) y su situación externa (Amenazas y Oportunidades) en el anexo VI del manual integrado: Contexto.

Es una herramienta para conocer la situación real en que se encuentra **CHICLANA NATURAL** y plantear una estrategia de futuro.

El objetivo del análisis DAFO es determinar las ventajas competitivas de la empresa bajo análisis y la estrategia genérica a emplear por la misma que más le convenga en función de sus características propias y de las del mercado en que se mueve.

El análisis consta de cuatro pasos:

##### **4.1.1.- Análisis Interno**



##### **4.1.2.- Análisis Externo**

##### **4.1.3.- Confección de la matriz DAFO**

##### **4.2.- Determinación de la estrategia a emplear, Método CAME**

##### **4.1.1 Análisis interno:**

Los elementos internos que se deben analizar durante el análisis DAFO 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.

 EXCMO. AYUNTAMIENTO DE CHICLANA	 Sociedad Anónima Municipal	<b>MANUAL DE  PROCEDIMIENTOS</b>  <b>CRITERIOS DAFO-CAME  PARA LA REVISIÓN DEL  CONTEXTO</b>	<b>PGI-24</b> Rev. 00	
			Pag.: 3 de 10	Fecha: 08/03/19



Ejemplos de **Fortalezas**:

- Locales amplios y cómodos.
- Variedad de productos.
- Atención personalizada con asesoramiento técnico.
- Horarios de atención (de lunes a domingo).
- Trato al cliente.
- Actitud del equipo de trabajo.

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.

Ejemplos de **Debilidades**:

- No hay dirección estratégica clara.
- Incapacidad de financiación.
- Falta habilidades o capacidades clave.
- Atraso en I+D.
- Exceso problemas operativos internos.
- Instalaciones obsoletas.
- Coste unitario elevado.
- Rentabilidad insuficiente.

 EXCMO. AYUNTAMIENTO DE CHICLANA	 Sociedad Anónima Municipal SOCIEDAD ANÓNIMA MUNICIPAL	<b>MANUAL DE  PROCEDIMIENTOS</b>  <b>CRITERIOS DAFO-CAME  PARA LA REVISIÓN DEL  CONTEXTO</b>	<b>PGI-24</b> Rev. 00	
			Pag.: 4 de 10	Fecha: 08/03/19

#### 4.1.2 Análisis externo:



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 **CHICLANA NATURAL**.

Las **Oportunidades** son aquellos factores positivos que se generan en el entorno y que, una vez identificados, pueden ser aprovechados.

Las **Amenazas** son situaciones negativas, externas al programa o proyecto, que pueden atentar contra este, por lo que llegado al caso, puede ser necesario diseñar una estrategia adecuada para poder sortearlas.



 <b>EXCMO. AYUNTAMIENTO DE CHICLANA</b>	 <b>SOCIEDAD ANÓNIMA MUNICIPAL</b>	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>  <b>CRITERIOS DAFO-CAME PARA LA REVISIÓN DEL CONTEXTO</b>	<b>PGI-24</b> Rev. 00	
			Pag.: 5 de 10	Fecha: 08/03/19

### 4.1.3 Confección de la matriz DAFO (Anexo VI Manual integrado)



La matriz se refleja en el anexo VI del manual integrado,



Esta matriz es revisada anualmente con anterioridad a la Revisión del sistema por Dirección y refleja los continuos cambios en la situación y contexto de la empresa teniendo en cuenta la evolución y el desempeño de períodos anteriores.

### 4.2.- DETERMINACIÓN DE LA ESTRATEGIA A EMPLEAR, MÉTODO CAME

El **Análisis CAME** es una metodología complementaria a la del Análisis DAFO, que da pautas para actuar sobre los aspectos hallados en los diagnósticos de situación obtenidos anteriormente a partir de la matriz DAFO.

 EXCMO. AYUNTAMIENTO DE CHICLANA	 Sociedad Anónima Municipal SOCIEDAD ANÓNIMA MUNICIPAL	<b>MANUAL DE  PROCEDIMIENTOS</b>  <b>CRITERIOS DAFO-CAME  PARA LA REVISIÓN DEL  CONTEXTO</b>	<b>PGI-24</b> Rev. 00	
			Pag.: 6 de 10	Fecha: 08/03/19

El nombre del Análisis CAME viene de las iniciales “Corregir, Afrontar, Mantener y Explotar”.

El Análisis DAFO sirve para hacer un diagnóstico inicial de situación, y en Análisis CAME sirve para definir las acciones a tomar a partir de los resultados del DAFO.

Los pasos básicos para realizar un análisis CAME:



1º) Establecer una estrategia que nos indique cuáles son los objetivos generales que queremos alcanzar. Hacer esto es importante porque nos ayudará a priorizar las acciones a tomar en los siguientes pasos.

2º) Realizar un Análisis DAFO para obtener un diagnóstico de situación con los aspectos a considerar.

3º) Una vez obtenidas las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades, seleccionar cuáles de ellas son más importantes (por ejemplo, seleccionando las que más relevantes sean según su impacto y probabilidad).

4º) Ahora que hemos decidido sobre qué aspectos vamos a actuar, realizaremos el Análisis CAME. Para ello cogemos cada una de las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades seleccionadas previamente, y les asociamos acciones para corregirlas, afrontarlas, mantenerlas o explotarlas, según aplique en cada caso.

5º) Por último, sólo queda implantar las acciones y realizar un seguimiento de ellas para comprobar que se cumplen nuestros objetivos iniciales.

 EXCMO. AYUNTAMIENTO DE CHICLANA	 Sociedad Anónima Municipal SOCIEDAD ANÓNIMA MUNICIPAL	<b>MANUAL DE  PROCEDIMIENTOS</b>  <b>CRITERIOS DAFO-CAME  PARA LA REVISIÓN DEL  CONTEXTO</b>	<b>PGI-24</b> Rev. 00	
			Pag.: 7 de 10	Fecha: 08/03/19

#### 4.2.1.- Tipos de acciones:



<b>Debilidades</b>	▶▶▶	<b>Corregir</b>
<b>Amenazas</b>	▶▶▶	<b>Afrontar</b>
<b>Fortalezas</b>	▶▶▶	<b>Mantener</b>
<b>Oportunidades</b>	▶▶▶	<b>Explotar</b>

**Corregir las debilidades:** Hacer que desaparezcan las debilidades. Para ello debemos tomar medidas para que dejen de existir, o para que dejen de afectarnos negativamente.

**Afrontar las amenazas:** Evitar que las amenazas se conviertan en debilidades. Para ello debemos tomar medidas para responder a cada una de ellas (evitar que un riesgo suceda, reducir su impacto, actuar para que desaparezca...).

**Mantener las fortalezas:** Tomar medidas para evitar perder nuestras fortalezas. El objetivo es mantener nuestros puntos fuertes y fortalecerlos para que sigan siendo una ventaja competitiva en el futuro.

**Explorar/Explotar las oportunidades:** Crear estrategias y planificar acciones para convertir las oportunidades en futuras fortalezas.

 EXCMO. AYUNTAMIENTO DE CHICLANA	 Sociedad Anónima Municipal SOCIEDAD ANÓNIMA MUNICIPAL	<b>MANUAL DE  PROCEDIMIENTOS</b>  <b>CRITERIOS DAFO-CAME  PARA LA REVISIÓN DEL  CONTEXTO</b>	<b>PGI-24</b> Rev. 00	
			Pag.: 8 de 10	Fecha: 08/03/19

### Ejemplo de Análisis CAME

Debilidad detectada: Tenemos pocos conocimientos de idiomas extranjeros.

Forma de corregir la debilidad: Hacer un curso de idiomas, o contratar a un traductor.

Amenaza detectada: Posibilidad de que el proveedor de un producto o servicio determinado quiebre, dejándonos sin suministro.

Forma de afrontar la amenaza: Localizar posibles proveedores sustitutos para poder reaccionar a tiempo.

Fortaleza detectada: Nuestros clientes son más fieles a nuestra empresa que los clientes de la competencia.

Forma de mantener la fortaleza: Hacer estudios (encuestas, feedback...) para saber por qué nuestros clientes son fieles, y seguir trabajando en la misma línea para que lo sigan siendo en el futuro.

Oportunidad detectada: La aparición de nuevas tecnologías (TIC) hace que nuestros clientes potenciales compren cada vez más a través de Internet.

Forma de explotar la oportunidad: Crear una página web de venta online, admitir pedidos por email, crear perfiles en las redes sociales, etc.

Por lo tanto, el Análisis CAME es la evolución natural al DAFO, donde se establecen las pautas lógicas para establecer las acciones de forma coherente con nuestra estrategia.





EXCMO.  
AYUNTAMIENTO  
DE CHICLANA



SOCIEDAD  
ANÓNIMA  
MUNICIPAL

## MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

### CRITERIOS DAFO-CAME PARA LA REVISIÓN DEL CONTEXTO

PGI-24

Rev. 00

Pag.:  
9 de 10

Fecha:  
08/03/19



Aprovechar las **Oportunidades** para  
**CORREGIR** las **Debilidades**



ESTRATEGIAS DE REORIENTACIÓN



**AFRONTAR** las **Amenazas** no dejando crecer  
las **Debilidades**

ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA





**MANTENER** las **Fortalezas** afrontando las  
**Amenazas** del mercado

ESTRATEGIAS DEFENSIVAS



**EXPLOTAR** las **Fortalezas** aprovechando las  
**Oportunidades** del mercado

ESTRATEGIAS DE ATAQUE - POSICIONAMIENTO

 <p>EXCMO. AYUNTAMIENTO DE CHICLANA</p>	 <p>SOCIEDAD ANÓNIMA MUNICIPAL</p>	<p><b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b></p> <p><b>CRITERIOS DAFO-CAME PARA LA REVISIÓN DEL CONTEXTO</b></p>	<p><b>PGI-24</b>      Rev. 00</p>	
			<p>Pag.: 10 de 10</p>	<p>Fecha: 08/03/19</p>

## 5. - DISTRIBUCIÓN Y ARCHIVO

El presente procedimiento será distribuido a los siguientes departamentos:

Director Gerente  
 Departamento de Sistemas  
 Departamento Económico Administrativo  
 Departamento de Agua  
 Departamento de Medio Ambiente

## 6. REFERENCIAS

- Norma UNE-EN-ISO 9001.
- Norma UNE-EN-ISO 14001.
- Norma UNE-EN 66181.
- Manual Integrado de Chiclana Natural.