



17.2.2 - L'eina DAFO aplicada I

En els temes anteriors hem vist com, gràcies a l'anàlisi externa, hem detectat unes **amenaces** i unes **oportunitats** per a la nostra destinació. Gràcies a l'anàlisi interna, hem vist com s'identificaven els **punts forts** i els **punts febles** dels municipis.

DAFO és l'acrònim de **Debilitats, Amenaces, Fortaleses i Oportunitats**. Visualment, s'estructura com una matriu on s'ofereixen els resultats de les anàlisis interna i externa en clau competitiva, diferenciant entre aquells aspectes que poden ser gestionats directament per la destinació -l'anàlisi interna- i aquells altres que són valors externs, que ens afecten com a destinació, però que no es poden controlar des de la destinació -l'anàlisi externa-. En la formulació DAFO, la lectura de les conclusions de l'anàlisi pot ser positiva o negativa, essent la conclusió de cada aspecte avaluat el resultat de la **interpretació estratègica** dels fets, i no tan sols la seva descripció estricta.

Una matriu DAFO realitzada per diferents tècnics sobre una mateixa destinació no donarà exactament els mateixos resultats. Els temes principals seran interpretats, probablement, de forma similar, però és segur que bona part dels fets poden tenir més d'una interpretació, i és justament aquesta singularitat el que fa que la matriu DAFO tingui un enorme valor estratègic. No hi ha dubte que serà a partir de la diagnosi que es realitza sobre una destinació que es plantejaran els objectius i les orientacions estratègiques que hauran de vestir un pla d'actuació. Es podria afirmar que una bona diagnosi és **imprescindible** -tot i que no suficient- per a dissenyar una bona estratègia.

En l'esquema DAFO:

- Una **fortalesa** o un punt fort és una competència distintiva de l'empresa o destinació amb relació als seus rivals que resulta especialment apreciada pels consumidors o que facilita la seva competitivitat.
- Una **debilitat** o un punt feble és una mancança de l'empresa o la destinació amb relació als seus competidors i consumidors.
- Una **oportunitat** és una possibilitat d'obtenir i gaudir d'un avantatge competitiu en un mercat específic.
- Una **amenança** és un repte procedent d'una tendència o desenvolupament desfavorable de l'entorn que pot conduir a una pèrdua d'atractiu o competitivitat en un mercat.

**En l'exemple de les dues etapes anteriors,
hem proposat una sèrie de conclusions
que reproduïm a continuació.**



17.2.3 - L'eina DAFO aplicada II

Posem per cas que les nostres conclusions d'una destinació rural ens han aportat les valoracions següents:

Punts febles

Hem detectat com a punts febles:

- La manca d'allotjament alternatiu al rural.
- El baix grau de fidelitat de la demanda actual.
- La manca de senyalització dins de la població i per accedir als atractius i cases rurals del municipi.
- La capacitat limitada dels aparcaments.

Oportunitats

Hem detectat com a oportunitats:

- El fet que les altres poblacions no puguin oferir allotjaments rurals de la qualitat dels nostres.
- Que les **preferències vacacionals** dels turistes potencials (habitants de les grans ciutats) **coincideixin amb el tipus d'oferta de la nostra destinació**.
- La creació d'una ruta temàtica amb les poblacions veïnes, és a dir, d'una oferta conjunta de la comarca.



17.2.4 - L'eina DAFO aplicada III

Amenaces

Hem detectat com a amenaces:

- La construcció d'un parc eòlic a les muntanyes que envolten la vall. Projecte emmarcat dins el Pla energètic del país, però que pot fer perdre atractiu a un dels elements més singulars del paisatge comarcal.
- Que els turistes prefereixin els indrets amb accessos a **autopistes i a menys de dues hores de desplaçament**.
- La iniciativa de voler construir un poblat rural en un municipi aliè a la destinació i potencialment competidor.

Punts forts

Hem detectat com a punts forts:

- La diversificació turística: **turisme gastronòmic**, turisme rural i **turisme d'esports d'aventura**.
- La presència de joves **amb formació** en el camp de la restauració.
- Una oferta d'allotjament rural de qualitat.

El que cal fer a continuació amb aquesta informació és ordenar-la, relacionar-la i crear-la. Vegem-ho.