

Pianificazione strategica e di marketing

Ciclo di vita del prodotto
SWOT Analysis

Proff. Sergio Barile e Giuseppe Sancetta



SAPIENZA
UNIVERSITÀ DI ROMA

Analisi SWOT

L'analisi SWOT è una tecnica sviluppata da Albert Humphrey tra gli anni '60-'70, quando conduceva delle ricerche sulla pianificazione d'impresa e la gestione del cambiamento presso lo «Stanford Research Institute».

Lo scopo dell'analisi è quello di definire le **opportunità di sviluppo di un sistema aziendale**, che derivano da una valorizzazione dei punti di forza e da un contenimento dei punti di debolezza alla luce del quadro di opportunità e rischi che risulta, di norma, dalla congiuntura esterna.

La matrice sconta lo schema generale interno/esterno. All'interno del sistema impresa vanno identificate le forze (*Strengths*) e le debolezze (*Weaknesses*), e fuori dei confini d'impresa si identificano le opportunità (*Opportunities*) e le minacce (*Threats*) dell'ambiente generale (macro-ambiente) e transazionale (micro-ambiente).

L'analisi esterna deve tenere presente le opportunità e le minacce provenienti sia dal macro-ambiente (i fattori P-E-S-T-L-E: Politico, Economico, Socio-culturale, Tecnologico, Legale, Ecologico), sia dal micro-ambiente (fornitori, distributori, clienti, concorrenti).

	POSITIVO	NEGATIVO
INTERNO	FORZE	DEBOLEZZE
ESTERNO	OPPORTUNITÀ	MINACCE

Variabili interne

Forze

- Efficienza produttiva degli impianti nuovi o in regime
 - Competenze di Marketing
- Capacità di innovazione
- Risorse umane skillate
 - Immagine, clima
 - Brevetti
- Ampia linea di prodotti

Debolezze

- Impianti obsoleti
- Alti costi di produzione
- Scarse competenze marketing
 - Scarsa capacità innovativa
- Risorse umane non skillate
- Immagine negativa, clima
 - Prodotti “Dogs”

Variabili esterne

Opportunità

- Differenziazione prodotto
 - Nuove tecnologie
- Bassa elasticità della domanda
 - Barriere all'entrata
- Accessibilità ai canali di distribuzione
- Domanda crescente
 - Nuovi mercati
- Alleanze strategiche
- Costo basso del lavoro

Minacce

- Nuovi competitors
- Cambiamento nei gusti del cliente
 - Prodotti sostitutivi
- Potere contrattuale di fornitori e rivenditori
 - Saturazione della domanda
- Un Sistema fiscale sfavorevole

La combinazione incrociata delle componenti della matrice mette in evidenza varie strategie, tra le quali possiamo delineare:

- **Strategia Reattiva:** in quest'ottica l'impresa si propone di adattare nel miglior modo possibile le risorse e competenze con le opportunità dell'ambiente. Si tratta perciò di una strategia dedotta che sfrutta le opportunità;
- **Strategia Proattiva:** con questa strategia l'impresa cerca di sfruttare al massimo le capacità cercando di costruirsi delle opportunità che permettano di generare profitti. Più che rispondere alla domanda, l'impresa crea l'offerta.

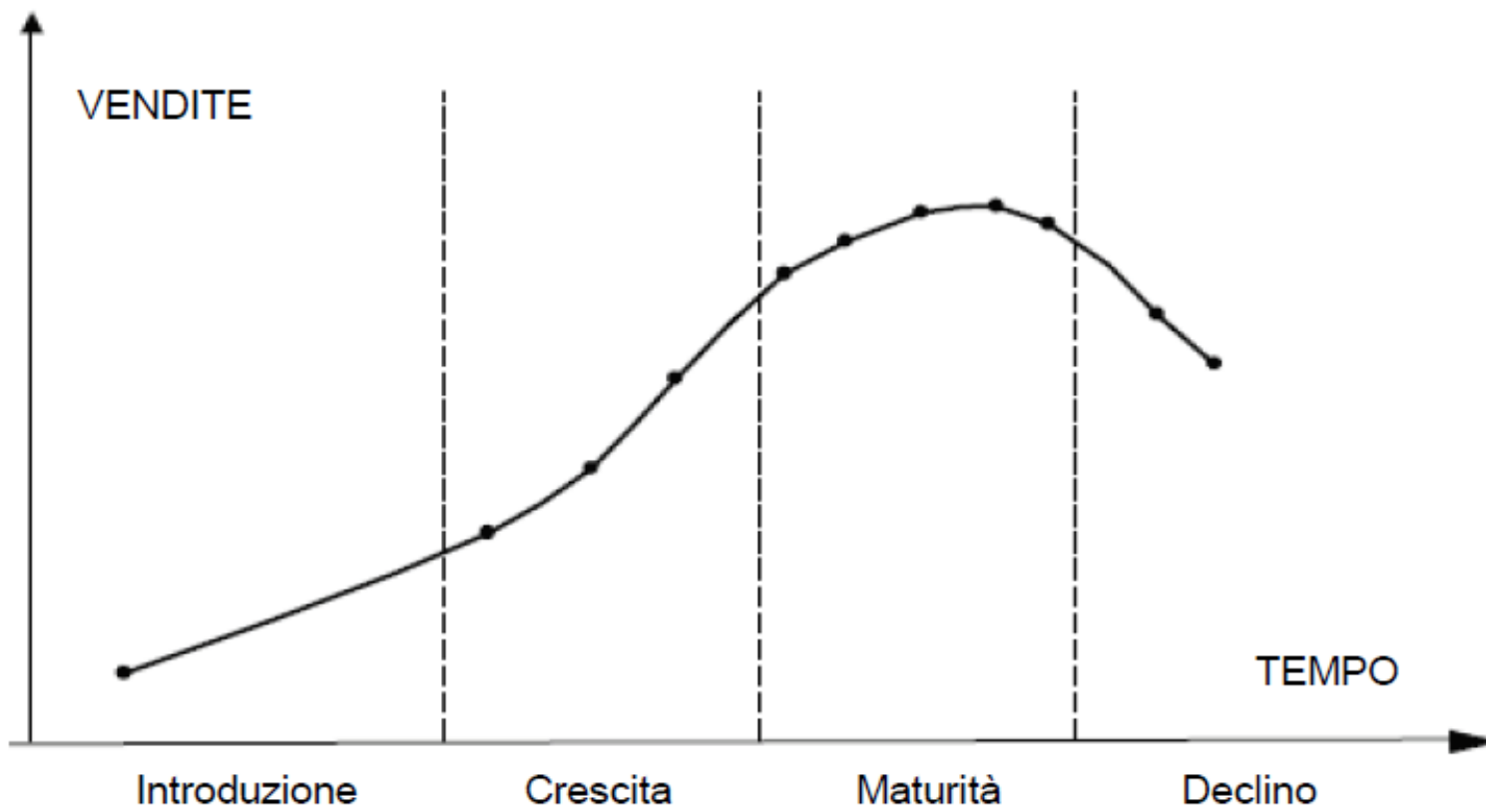
	SWOT	BCG
INTERNO	Forze/Debolezze	Quota di mercato relativa
ESTERNO	Opportunità/Minacce	Tasso di crescita del mercato

L'analisi SWOT può essere utilizzata da ogni sistema vitale: un individuo, un gruppo o un'organizzazione di qualsiasi natura (business, sociale, sportiva, culturale, ecc.). L'organo di governo impiega questo strumento per le sue decisioni strategiche rendendosi consapevole della dotazione di risorse, capacità e competenze, confrontando quest'ultime con i segnali deboli che riesce a percepire dal contesto (opportunità o minacce). Una cosa fondamentale da ricordare prima dell'utilizzo dello strumento è che le forze e le debolezze, da una parte, e le opportunità e le minacce, dall'altra, non sono dati oggettivi ma frutto della percezione di un soggetto osservatore.

Ciclo vita di prodotto

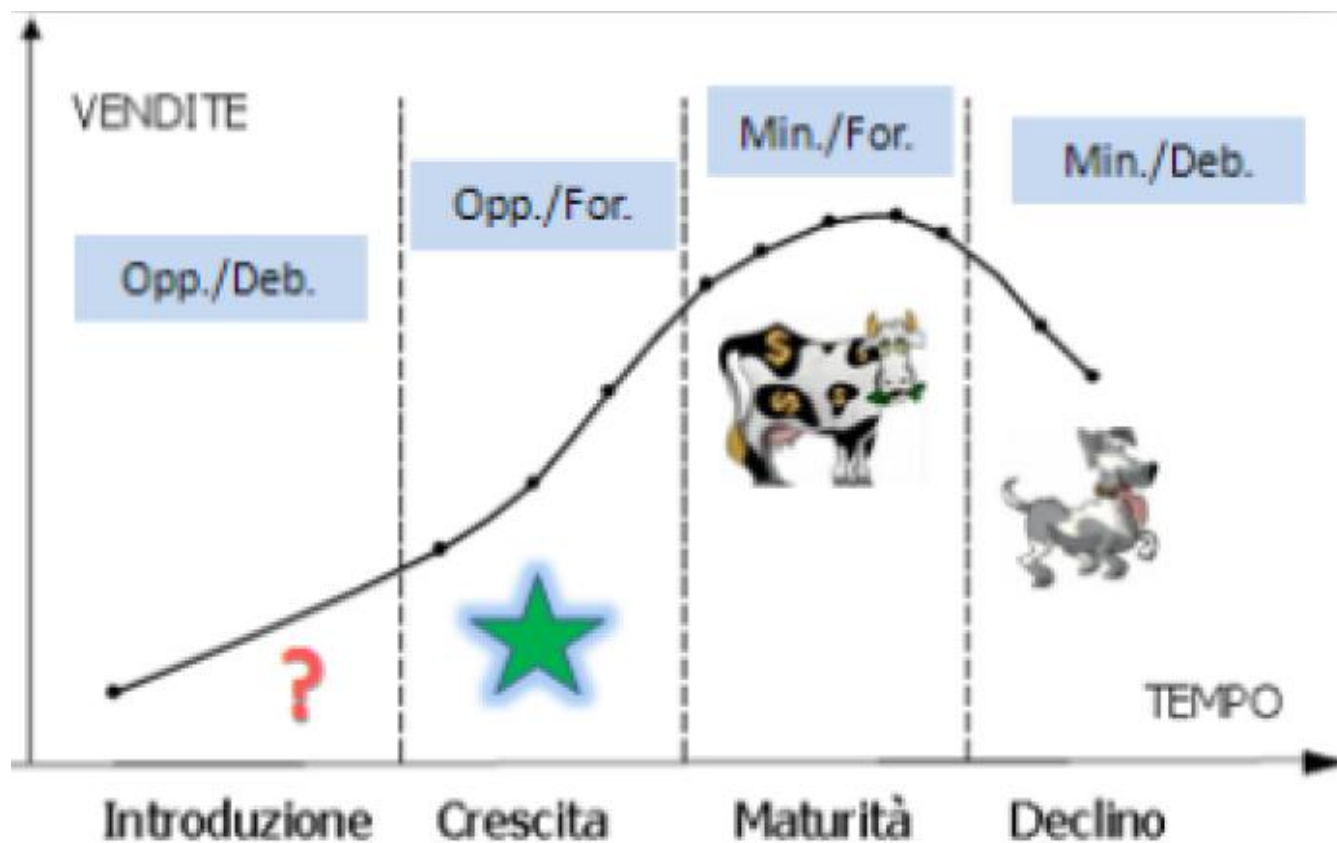
Il «Ciclo di Vita del Prodotto» (CVP) deriva dalla traslazione dei concetti sviluppati in altre discipline (scienze biologiche e chimiche) e applicati alla scienza economica.

In analogia con i cicli biologici dei sistemi vitali naturali, anche i prodotti percorrono un ciclo simile che va dalla nascita fino al declino.



La fase di rivitalizzazione (ove accade): è il risultato di :

- un **innovazione di prodotto**, riguardante il servizio di base o i servizi supplementari;
- un **innovazione di processo**, in modo tale da ridurre i costi di produzione e, di conseguenza, il prezzo di vendita del prodotto;
- una strategia di sviluppo mercato.



Il CVP è uno strumento valido sia per le imprese che vogliono entrare in un nuovo mercato, sia per quelle che vogliono sapere quali sono le probabilità della sopravvivenza dei propri prodotti nei mercati già inseriti.

Questo strumento è ancor di più utile nei **settori high-tech**, dove i cicli sono molto brevi a causa delle innovazioni continue. Ma può essere di notevole importanza anche nel caso delle **strategie di sviluppo di mercato**, dove attraverso politiche di internazionalizzazione, prodotti obsoleti in un mercato si trasferiscono in altri mercati «esigenti» mentre lo stesso prodotto può essere percepito come nuovo.