



Lezione 2 b

Corso di Economia e Gestione delle Imprese a.a. 2009-2010

Prof. Elena Cedrola

elena.cedrola@unimc.it

<http://docenti.unimc.it/docenti/elena-cedrola>

Gli strumenti di analisi micro e macro ambientale

- **Analisi SWOT** (Strengths – Weaknesses – Opportunities Threats)
 - Analisi ambiente interno
 - Analisi ambiente esterno
- **Analisi Step** (Socioculturale – Tecnologico – Economico – Politico)

L'analisi dell'ambiente esterno

(ANALISI DELLE MINACCE/OPPORTUNITA')

- Analisi del micro e macro ambiente, cioè degli elementi che devono essere oggetto di attenta comprensione e valutazione al fine del raggiungimento degli obiettivi prefissati.
- Le tendenze evolutive espresse dall'ambiente dovranno essere interpretate in chiave di minacce e opportunità per l'impresa.

Le minacce

Una minaccia ambientale può essere definita come una sfida posta da una sfavorevole tendenza o sviluppo in atto nell'ambiente, tale da poter determinare, in assenza di una specifica azione di marketing, l'erosione della posizione d'impresa.

Questi pericoli dovrebbero essere **classificati** secondo:

- **Gravità**
- **Probabilità di manifestazione**

per essere poi affrontate con un piano di azione per ogni singola minaccia di rilievo.

		Gravità	
		Alta	Bassa
Probabilità	Bassa		
	Alta		

Le opportunità

- Un'impresa si trova di fronte ad un'opportunità di marketing allorquando essa gode di uno specifico vantaggio competitivo per quanto concerne uno specifico campo di azione.
- Le opportunità dovrebbero essere **classificate** secondo la loro:
 - **Attrattività**
 - **Probabilità di successo**che l'impresa potrebbe avere nei confronti di ciascuna di esse.

Probabilità di successo
Alta
Bassa

Attrattività
Alta
Bassa

L'analisi dell'ambiente interno

(ANALISI DEI PUNTI DI FORZA E DI DEBOLEZZA)

- ❑ L'analisi dei punti di forza e di debolezza propri di ciascun business deve essere effettuata per poter cogliere le opportunità esplicitate dal mercato.
 - ❑ Deve essere attribuita una valutazione in termini di **performance** e di **importanza** dei singoli fattori relativi alle competenze di:
 - **marketing,**
 - **finanza,**
 - **produzione,**
 - **organizzazione, ecc.**determinando i punti di forza e di debolezza del singolo business.
-

Un esempio: funzione marketing

	Performance				Importanza		
Immagine dell'azienda							
Quota di mercato							
Qualità percepita							
Immagine del servizio							
Costi di produzione							
Costi di distribuzione							
Efficacia della promozione							
Efficacia della forza vendita							
R&S							
Copertura geografica							

		Performance	
		Alta	Bassa
Importanza	Bassa		
	Alta		

Distretto Turistico dei Laghi (Piemonte)

FORZE:

- Partecipazione pubblica e privata
- Collaborazione locale
- Unicità del prodotto, Walser, artigianato legno, leggende, grotte
- Località di pregio ambientale, storico e artistico

OPPORTUNITA':

- Vicinanza a Lago d'Orta e Maggiore
- Turismo sostenibile in crescita
- Interesse per turismo culturale (enogastronomico, ambientale)
- Destagionalizzazione flussi e ricerca formule per allungamento soggiorno

DEBOLEZZE:

- Strutture ricettive insufficienti
- Poche le figure professionali
- Territorio poco conosciuto
- Rischio di localismi e campanilismi
- Viabilità in alcuni tratti difficoltosa (e parcheggi)
- Scarsa percezione artigianato come risorsa turistica

MINACCE:

- Spopolamento valle (occupazione giovanile)
- Scarsa diversificazione attività produttive
- Condizioni climatiche nell'alta valle

Analisi SWOT

	<i>Fattori interni</i>	<i>Fattori esterni</i>
Fattori positivi	<i>Punti di forza</i> Che cosa facciamo meglio degli altri? Che proprietà intellettuale possediamo? Di quali capacità è dotata la nostra forza lavoro? Di quali risorse finanziarie disponiamo? Quali alleanze e rapporti abbiamo instaurato? Che potere contrattuale abbiamo con fornitori e intermediari?	<i>Opportunità</i> Quali cambiamenti nell'ambiente esterno possiamo sfruttare a nostro vantaggio? Quali debolezze dei nostri concorrenti possiamo attaccare? Di quali nuove tecnologie possiamo appropriarci? Quali nuovi mercati possono aprirsi per i nostri prodotti?
Fattori negativi	<i>Punti di debolezza</i> Che cosa facciamo peggio degli altri? La nostra proprietà intellettuale è obsoleta? Quali capacità mancano alla nostra forza lavoro? Qual è la nostra posizione finanziaria? Quali alleanze e rapporti dovremmo avere e non abbiamo?	<i>Minacce</i> Che cosa potrebbero essere in grado di fare i nostri concorrenti per metterci in difficoltà? Quali nuove normative potrebbero danneggiare i nostri interessi? Quali cambiamenti sociali potrebbero minacciarci? Quale impatto potrebbe avere su di noi il ciclo economico (espansione e recessione)?

Analisi STEP

- Analisi dell'ambiente:
- Socioculturale (es. mutamento ruolo della donna)
- Tecnologico (tecnologia dell'informazione)
- Economico (ciclo economico)
- Politico (lobbismo)

SWOT Analysis - Exercise

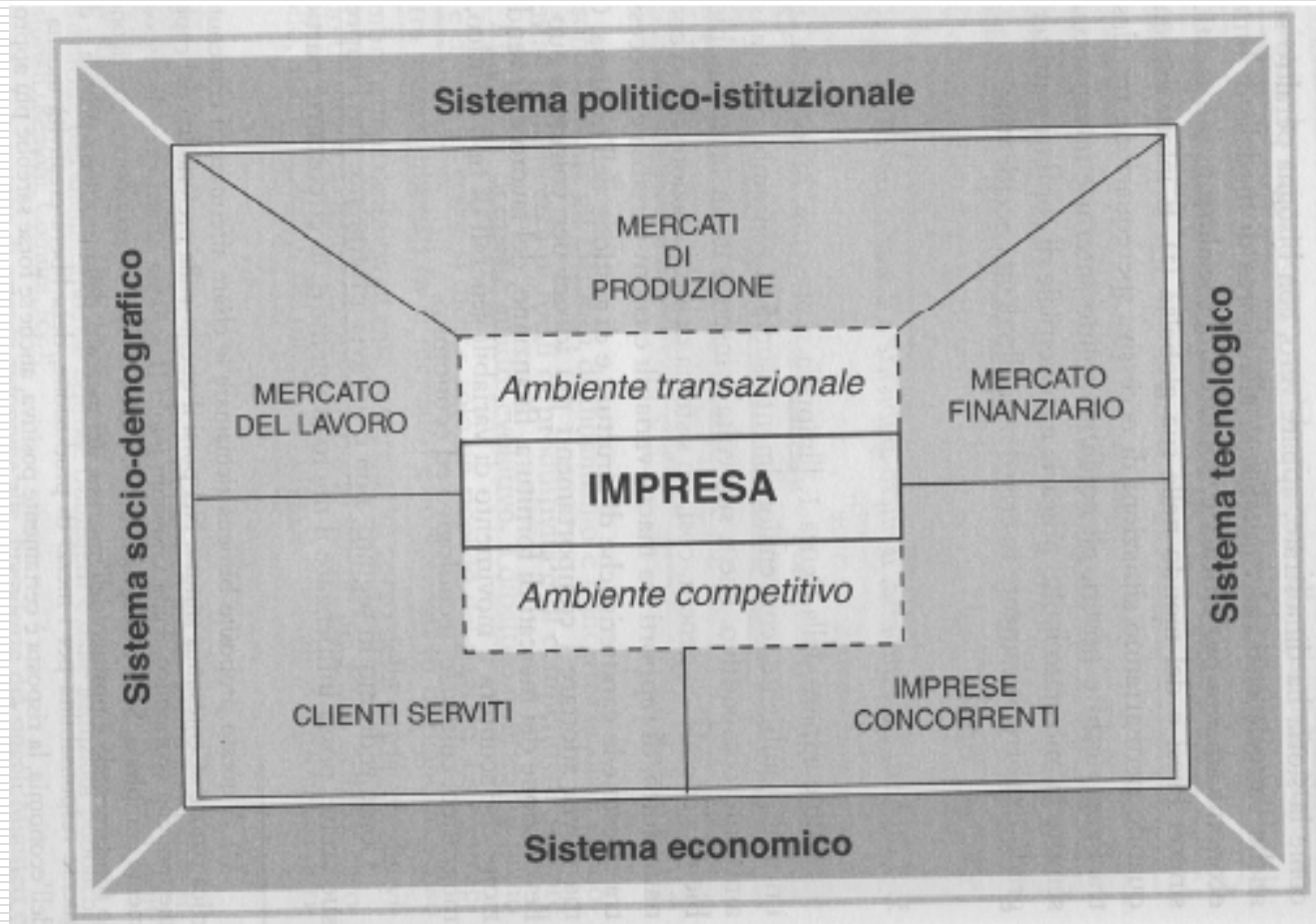
Highly Brill Leisure Center

-
-
-
-
-
-



-
-
-
-
-
-

I rapporti impresa-ambiente



Gli elementi principali che caratterizzano i rapporti coevolutivi impresa-ambiente

- **Progresso tecnologico**
 - Modifica il sistema di barriere entrata/uscita
 - Modifica il sistema di opportunità/difficoltà
 - Modifica i livelli di vantaggio derivanti dalla 'tradizione produttiva'
 - Modifica l'organizzazione della produzione
- **Equilibrio politico-internazionale**

Riferimenti libri di testo

- Sciarelli Cap. 2
- Blythe Cedrola Cap. 2
- Herbig “La componente culturale dei mercati” in appunti integrativi