POR PUGLIA FESR – FSE 2014 – 2020
ASSE X - Avviso Pubblico n. 6/FSE/2017, DGR n. 1417 del 05/09/2017 (BURP n. 107/2017)

Corso ITS VII Ciclo
"Tecnico superiore per il Marketing dei Prodotti Agroalimentari"
(Acronimo: TE.M.PR.A)

Docente: dott. Francesco Degiorgio

AREA: Il Sistema Agroalimentare

UF: Il Sistema Agribusiness

Strumenti di analisi di sistemi complessi

Che cosa è l’analisi swot

E UN’ANALISI DI SUPPORTO ALLE SCELTE CHE RISPONDE AD UN’ESIGENZA DI RAZIONALIZZAZIONE DEI PROCESSI DECISIONALI

Che cosa è l'analisi swot

- è una tecnica sviluppata più di 50 anni come supporto alla definizione di strategie aziendali in contesti caratterizzati da incertezza e forte competitività
- a partire dagli anni '80 è stata utilizzata come supporto alle scelte di intervento pubblico per analizzare scenari alternativi di sviluppo
- oggi l'uso di questa tecnica è stato esteso alle diagnosi territoriali e alla valutazione dei programmi regionali
- i regolamenti comunitari ne richiedono l'utilizzo per la valutazione di piani e programmi

Che cosa è l’analisi swot

viene condotta sui punti di forza (*strenghts*)

debolezza (*weaknesses*) propri del contesto di analisi e sulle

opportunità (*opportunities*) e

minacce (*threats*) che derivano dal contesto esterno cui sono esposte le specifiche realtà settoriali o territoriali analizzate

Che cosa è l’analisi swot

I PUNTI DI FORZA E DI DEBOLEZZA

sono propri del contesto di analisi e sono modificabili grazie alla politica o all’intervento proposto

LE OPPORTUNITÀ E LE MINACCE

derivano dal contesto esterno e non sono quindi modificabili

Che cosa è l’analisi swot

L’ANALISI SWOT È UN’ANALISI RAGIONATA DEL CONTESTO SETTORIALE O TERRITORIALE IN CUI SI REALIZZA UN PROGRAMMA DI INTERVENTO

Lo scopo dell’analisi è quello di definire le opportunità di sviluppo di un’area territoriale o di un settore o ambito di intervento, 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 deriva, di norma, dalla congiuntura esterna.

Analisi SWOT

Viene condotta sui punti di forza (*Strenghts*) e di debolezza (*Weaknesses*) che differenziano l'impresa dalle imprese concorrenti, al fine di far emergere le opportunità (*Opportunities*) e le minacce (*Threats*) che derivano dal contesto esterno, in base alle quali si cerca di interpretare e di prevedere l'evoluzione del mercato in cui opera l'impresa.

Analisi SWOT

I punti di forza e di debolezza sono fattori interni che possono creare o distruggere valore.

Possono comprendere il patrimonio aziendale, le capacità o le risorse che l'azienda ha a sua disposizione e possono essere misurate usando valutazioni interne oppure indicatori interni di prestazione (benchmarks: test per la valutazione e miglioramento di attività e processi aziendali).

A cosa serve

Evidenzia i principali fattori, interni ed esterni al contesto di analisi, in grado di influenzare il successo di un programma/piano

Consente di analizzare scenari alternativi di sviluppo

Supporta l'impostazione di una strategia coerente rispetto al contesto su cui si interviene

L'analisi SWOT consente di identificare le principali linee guida strategiche in relazione ad un obiettivo globale di sviluppo economico o settoriale

Quando utilizzarla (ambito comunitario)

il suo utilizzo è raccomandato soprattutto in fase ex-ante per migliorare l'integrazione del programma nel suo contesto;

in fase intermedia consente di verificare se, in relazione ai cambiamenti intervenuti nel contesto, le linee di azione individuate siano ancora pertinenti e fornisce uno strumento per decidere modifiche al programma;

ex post serve a contestualizzare i risultati finali dei piani e programmi;

Analisi SWOT

Le opportunità e le minacce sono fattori esterni incontrollabili per l'azienda che possono contribuire a creare o a distruggere valore.

Tali fattori vengono spesso riassunti con l'abbreviazione "Pest": fattori Politici e Legali, Economici, Sociali e Demografici, Culturali, Tecnologici (Innovazione).
Inoltre possono emergere dinamiche competitive dell'industria o dei mercati che possono rappresentare, di volta in volta, opportunità o minacce per l'impresa.

Come viene realizzata

A tavolino (desktop)

I punti di forza, debolezza, e le opportunità e minacce vengono determinati dal ricercatore sulla base dei dati di contesto

la previsione degli scenari si basa su "saperi esperti" neutrali ed oggettivi

Con lavori di gruppo (partecipata)

I punti di forza, debolezza, e le opportunità e minacce vengono messi a fuoco mediante l'uso di tecniche partecipate (dal Delphi al Focus)

la previsione di scenari condivisi si basa sull'analisi congiunta tra esperti e stakeholders dei dati di contesto

Come funziona

Raccoglie in una matrice gli elementi critici di un intervento e del territorio in cui viene realizzato;

La matrice è organizzata in quattro sezioni che raccolgono le caratteristiche identificate come punti di forza, punti di debolezza, opportunità e rischi;

…alcune modalità di rappresentazione

PUNTI DI FORZA PUNTI DI DEBOLEZZA

OPPORTUNITA' **RISCHI**

La matrice è organizzata in quattro sezioni e si riferisce:

- al territorio oggetto di intervento;
- al settore interessato e/o ai singoli comparti;
- agli assi prioritari in cui si articola un programma;

PUNTI DI FORZA	PUNTI DI DEBOLEZZA
•Posizione geografica vantaggiosa rispetto ai traffici commerciali mondiali; •presenza di importanti infrastrutture; •elevata professionalità e abilità della manodopera locale; •accesso esclusivo alle risorse naturali; •nuovo prodotto o servizio alternativo; •vantaggio di costo attraverso know-how della proprietà; •processi e procedure di qualità;	•Prodotti e servizi non differenziati, per es. in rapporto ai concorrenti; •mancanza di competenze specialistiche di marketing; •minore accesso ai canali di distribuzione rispetto ai concorrenti; •reputazione danneggiata.

OPPORTUNITÀ	MINACCE
• Fusioni e/o alleanze strategiche; • un nuovo mercato internazionale; • competitors deboli; • ingresso in nuovi segmenti attraenti di mercato.	• Guerra di prezzi; • il maggior concorrente ha un prodotto/servizio nuovo; • nuove regolamentazioni; • una nuova tassa potenziale sul prodotto/servizio.

…alcune modalità di rappresentazione

Tematica	Punti di forza	Punti di debolezza	Minacce	Opportunità
Ambiente				
Agricoltura				
Popolazione				
Occupazione				
Redditi				
Turismo				
Trasporti				

La matrice:

evidenzia i punti salienti dell'analisi delle peculiarità del territorio interessato dal programma;

riporta per area tematica i punti di forza e debolezza, ponendoli in rapporto con eventuali minacce ed opportunità.

Come viene realizzata

Prima fase:

•ricognizione del contesto territoriale in cui viene realizzato il programma (costruzione di indicatori socio-demografici ed economici) e identificazione dei principali trend e problematiche;

Seconda fase:

•identificazione delle possibili azioni in relazione alle principali problematiche evidenziate;

Come viene realizzata

Terza fase:

•analisi del contesto esterno e identificazione delle opportunità e delle minacce (O&T);

Quarta fase:

•analisi del contesto del programma e identificazione dei fattori, anche solo parzialmente sotto il controllo del gestore del programma, che possono agevolare o ostacolare lo sviluppo (S&W);

Come viene realizzata

Quinta fase:

•classificazione/selezione delle possibili azioni in base alla loro rilevanza ossia : identificazione di quelle azioni (linee guida strategiche) che, facendo leva sui punti di forza, tentando di ridurre quelli di debolezza massimizzando le opportunità e minimizzando le minacce, siano maggiormente in grado di ridurre i problemi di sviluppo ;

Sesta fase:

•*serve per giudicare la rilevanza di una strategia già attuata o pianificata (verifica rilevanza interventi rispetto agli elementi di contesto -*

Vantaggi e Svantaggi

Vantaggi

- l'analisi in profondità del contesto orienta nella definizione delle strategie ;
- la verifica di corrispondenza tra strategia e fabbisogni consente di migliorare l'efficacia;
- consente di raggiungere un consenso sulle strategie (se partecipano all'analisi tutte le parti coinvolte dall'intervento);
- flessibilità;

Vantaggi e Svantaggi

Svantaggi

•rischio di procedure soggettive da parte del team di valutazione nella selezione delle azioni;

•può descrivere la realtà in maniera troppo semplicistica;

•se non viene attuata in un contesto di partnership esiste il rischio di scollamento tra piano scientifico e politico pragmatico;

Il caso dello sviluppo rurale: gli aspetti da considerare

- IL QUADRO SOCIO ECONOMICO REGIONALE
- IL SISTEMA AGRO-INDUSTRIALE E FORESTALE
- L'ECONOMIA RURALE
- LO STATO DELL'AMBIENTE

Il caso dello sviluppo rurale: gli aspetti da considerare

Il quadro socio economico regionale

Analizza in maniera generale la situazione della regione per quel che riguarda alcuni aspetti demografici, occupazionali e di struttura economica.

Consiste nell'analisi di indicatori socio economici a livello regionale e nel loro confronto con il corrispondente indice a livello nazionale e di circoscrizione, per consentire la valutazione della situazione relativa della regione.

Il caso dello sviluppo rurale: gli aspetti da considerare

Il quadro socio economico regionale: aspetti demografici

- popolazione;
- densità per kmq;
- indice di popolazione residente (evoluzione);
- indice di dipendenza;
- varie ed eventuali (legate al contesto)

Il caso dello sviluppo rurale: gli aspetti da considerare

Il quadro socio economico regionale: aspetti occupazionali

- tasso di attività;
- tasso di disoccupazione;
- percentuale di occupati per settore;
- tasso di occupazione femminile;
- indice di attrattività del mercato del lavoro;

Il caso dello sviluppo rurale: gli aspetti da considerare

Il quadro socio economico regionale: struttura economica

- PIL pro capite e sua evoluzione;
- distribuzione del valore aggiunto per settore;
- valore aggiunto per occupato per settore di attività;

Il caso dello sviluppo rurale: gli aspetti da considerare

Il sistema agro-industriale e forestale

Analizza i punti di forza e debolezza, le opportunità e le minacce del sistema agro-industriale regionale (comparto agricolo e forestale, distribuzione e trasformazione industriale, commercializzazione e rispettive potenzialità di sviluppo).

Il caso dello sviluppo rurale: gli aspetti da considerare

Il sistema agro-industriale e forestale

•analisi di indicatori che descrivano in un'ottica di filiera le caratteristiche strutturali e di performance del sistema agro-industriale;

•confronto degli indicatori a livello regionale con il corrispondente indice a livello nazionale e di circoscrizione, per consentire la valutazione della situazione relativa della regione

•analisi più approfondita per i comparti e le filiere più importanti nel contesto regionale.

Il caso dello sviluppo rurale: gli aspetti da considerare

Il sistema agro-industriale e forestale

(indicatori strutturali)

- consumi alimentari;
- valore aggiunto;
- unità di lavoro;
- SAU;
- dimensione economica aziende;
- RLS;
- UL;
- Produzione vendibile;

Il caso dello sviluppo rurale: gli aspetti da considerare

Il sistema agro-industriale e forestale

(indicatori di performance)

- produttività del lavoro e della terra;
- investimenti;
- finanziamenti;
- consumi intermedi;
- meccanizzazione;
- esportazioni;
- importazioni;
- spesa per ricerca e sperimentazione;

Il caso dello sviluppo rurale: gli aspetti da considerare

Il sistema agro-industriale e forestale
(analisi per filiera - comparto agricolo)

- PLV comparto;
- numero aziende;
- superficie e/o consistenza allevamenti;
- aziende che beneficiano di premi;
- quantità prodotte;

Il caso dello sviluppo rurale: gli aspetti da considerare

Il sistema agro-industriale e forestale
(analisi per filiera - trasformazione)

- numero imprese;
- addetti;
- produzione realizzata;
- saldo di copertura bilancia commerciale;

Il caso dello sviluppo rurale: gli aspetti da considerare

L'economia rurale

analisi dei punti di forza e debolezza, delle opportunità e delle minacce specifiche delle principali tipologie di aree rurali (aree ad agricoltura intensiva, aree rurali caratterizzate da difficoltà nel processo di sviluppo), attraverso appropriati indicatori;

finalità:

evidenziare le differenze esistenti tra le diverse realtà territoriali dal punto di vista della dotazione di risorse, caratteristiche strutturali del settore agricolo, presenza di attività industriali e terziare, turismo, etc.

problema: definizione dello spazio rurale

Per classificare le unità territoriali per grado di ruralità è necessario:

- **scegliere un'unità territoriale di riferimento;**
- **avere una definizione di spazio rurale,**

si deve però considerare che ...

- **la capacità di un dato criterio di discriminare tra categorie di aree dipende anche dal livello geografico scelto per applicare il criterio stesso;**
- **il miglior livello geografico è quello che meglio si adatta agli obiettivi del decisore politico;**

L'economia rurale: unità di analisi

in relazione all'ambito di intervento:

- **Comunità Montana;**
- **aree Pit;**
- **aree obiettivo 2;**
- **zone svantaggiate;**
- **aree prioritarie;**
- **aree di concentrazione degli interventi;**

attraverso analisi ad hoc:

- **SLL;**
- **Province;**
- **Comuni;**

Il caso dello sviluppo rurale: gli aspetti da considerare

L'economia rurale

- **percentuale di popolazione residente;**
- **incidenza superficie montana;**
- **densità abitativa;**
- **variazione demografica;**
- **percentuale di anziani;**
- **tasso di disoccupazione;**
- **reddito pro-capite;**

- **reddito pro-capite;**
- **redditività settore primario;**
- **tasso di industrializzazione**
- **indicatori di struttura produttiva;**
- **percentuale di occupati agricoli;**
- **produttività della terra;**
- **indici di specializzazione produttiva;**

Istituto Nazionale di Economia Agraria

Il caso dello sviluppo rurale: gli aspetti da considerare

Lo stato dell'ambiente

analisi delle principali problematiche e potenzialità, delle minacce e delle opportunità legate alla situazione ambientale;

Il caso dello sviluppo rurale: gli aspetti da considerare

Lo stato dell'ambiente

- analisi degli habitat;
- specie a rischio di estinzione;
- indicatori di pressione ambientale delle attività agricole;
- indicatori di scarsità risorse idriche;

Alcuni esempi:

Swot “Contesto socio-economico”

Punti di forza (PF)	Punti di debolezza (PD)	Opportunità (O)	Minacce (M)
PF 1 - Occupazione generalmente stabile	PD 1 –Difficoltà generale di accesso a forme di agevolazione per la creazione di nuove aziende/attività	O1 - Disponibilità di nuove tecnologie sostenibili e innovazioni nel settore agricolo, alimentare e forestale	M1 - Prolungata fase recessiva dell'economia nazionale per la tenuta delle imprese
PF 2 - Economica vivace con un significativo grado di diversificazione settoriale	PD 2 - Riduzione dell’occupazione nei settori agricolo ed industriale e della pesca	O 2 - Richieste di nuovi prodotti e servizi da parte del mercato e maggiore sensibilità nei confronti delle problematiche ambientali	M 2 - Invecchiamento della popolazione attiva
PF 3 – Propensione al risparmio e agli investimenti	PD 3 –Modesto valore aggiunto pro-capite	O3 - Presenza d’imprese innovatrici con competenze tecniche e manageriali che operano in cooperazione con enti di ricerca e per il trasferimento delle conoscenze agli agricoltori, in particolare nei settori vitivinicolo e lattiero-caseario	M3 - Calo dell’occupazione, esodo di “cervelli” e capitale umano

Alcuni esempi:

Swot “Turismo”

Punti di forza (PF)	Punti di debolezza (PD)	Opportunità (O)	Minacce (M)
PF 1 - Presenza di poli turistici a forte attrattività nel territorio	PD 1- Ridotta permanenza media nei soggiorni	O1 -Presenza e rilievo del sito UNESCO come elemento di attrazione verso l’interno dei flussi turistici presenti sulla costa	M1- Rischio di declino del modello di turismo invernale e/o destagionalizzato
PF2 – Presenza di eventi turistici di eccellenza e trainanti	PD 2 - Eccessiva stagionalità dell’offerta turistica e attività di incoming debole o frammentata	O2 - Crescente rilievo della domanda di fruizione turistica ed escursionistica in ambiente rurale in ogni periodo dell’anno	M2- Abbandono del presidio territoriale rurale
PF 2 – Dinamicità del settore turistico e identificazione dei prodotti offerti	PD 3 –Modeste fonti di informazione e promozione del territorio	O3 - Attrattività del paesaggio, della cultura e del patrimonio rurale	M3 -Degrado e svalutazione del patrimonio immobiliare residenziale e pubblico
PF4- Presenza di numerose aziende appoderate servite da capillare viabilità interna	PD 4 – Modesta diffusione della mobilità lenta ed ecosostenibile all’interno dell’area	O4 -Attrattività delle produzioni agro alimentari locali	M4 - Calo dell’occupazione

Alcuni esempi:

Swot “Filiere e sistemi produttivi locali”

Punti di forza (PF)	Punti di debolezza (PD)	Opportunità (O)	Minacce (M)
PF 1 - Economia agricola caratterizzata da una significativa incidenza delle produzioni tipiche nella definizione delle di filiere	PD 1- Modesta identità territoriale dell’area	O1 -Diversificazione produttiva delle aziende	M1- Riduzione del numero di aziende agricole
PF 2 – Conoscenza del termine “trulli” come elemento caratterizzante il territorio	PD 2- Assenza di un “brand” riconosciuto che identifichi l’intera area	O2 - Valore del patrimonio rurale esistente	M2- Calo della SAU aziendale agricola
PF 3 – Elevata qualità delle produzioni agroalimentari	PD 3- Ridotta informazione sulle produzioni di qualità	O3 - Integrazione dei sistemi produttivi locali	M3- Calo degli occupati in agricoltura

Strumenti di Analisi
dall'idea al progetto

- Brainstorming
- Questionario di ascolto (attivo o passivo)
- Focus Group
- SWOT

Brainstorming

- Sviluppa soluzioni creative ai problemi
- Individua soluzioni possibili per un determinato scenario
- Dimensione leggera (gioco)
- Max 15 persone in un tempo determinato
- Occorrono Lavagna e post-it

Brainstorming

- Proporre lo scenario iniziale in modo chiaro e semplice
- Richiamare i partecipanti sul sospendere il giudizio e concentrarsi sulle idee
- Non temere le idee ritenute spiazzanti
- Accogliere qualsiasi idea espressa
- Incoraggiare i partecipanti ad approfondire e valutare le idee espresse dagli altri

Questionario di Ascolto

- Individuare bisogni e aspettative
- Strumento utile ma con limiti
- Attivo o Passivo
- Aperto o Chiuso

Questionario di Ascolto

- Superare il presupposto giusto/sbagliato
- Non dare per scontate le premesse
- Mettere in discussione le proprie idee
- Atteggiamento contrario al "buon osservatore"

Focus Group

- Individuare tema specifico da indagare
- Individuazione dei partecipanti
- Utilizzo dell'interazione tra partecipanti
- Presenza di un facilitatore
- Presenza di osservatori (ascolto passivo)

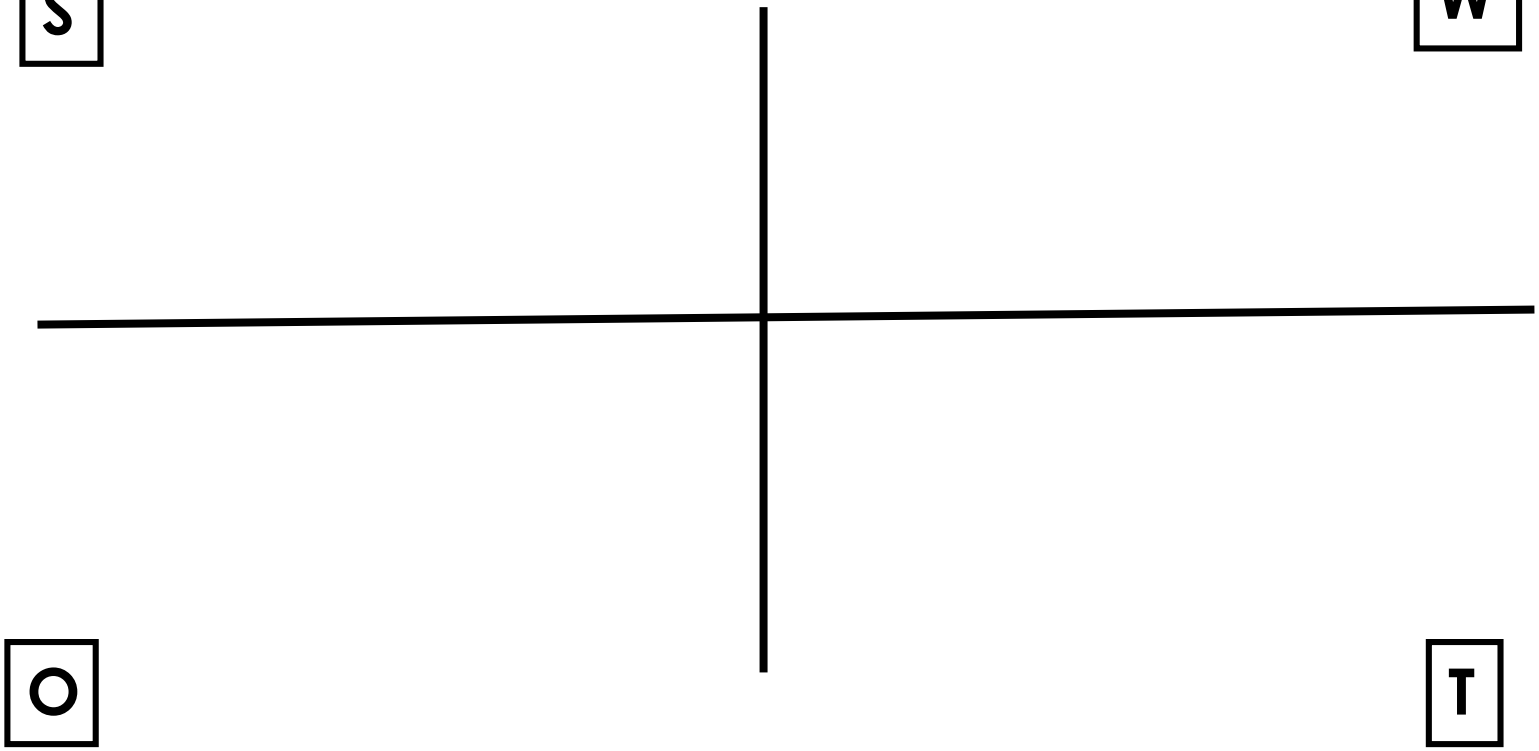
Analisi SWOT

- Valutazione degli asset di un progetto: Forze (**S**trengths), Debolezze (**W**eaknesses), Opportunità (**O**pportunities) e Minacce (**T**hreats)
- Consente di rappresentare in modo visivo e razionale l'influenza esercitata da diversi agenti del contesto ambientale sulla realizzazione del progetto.

Analisi SWOT

- Interno e/o esterno
- Si basa sulla dicotomia positivo / negativo

Analisi SWOT



Analisi SWOT

- Le forze e debolezze sono fattori interni che possono creare o distruggere valore. Possono comprendere il patrimonio dell'associazione, le capacità o le risorse che l'associazione ha a sua disposizione e possono essere misurate usando indicatori interni di prestazione (benchmarks).

- Le opportunità e le minacce sono fattori esterni incontrollabili per l'associazione: anche questi possono contribuire nel creare o distruggere valore. Possono emergere dinamiche competitive tra le associazioni o nei servizi che possono rappresentare, di volta in volta, opportunità o minacce per l'associazione

Bibliografia

Istituto Nazionale di Economia Agraria
Daniela Storti «Analisi SWOT»