

Analisi SWOT, per le analisi di strategie aziendali.

L'**analisi SWOT**, acronimo di Strengths (punti di forza) Weaknesses (punti di debolezza) Opportunities (opportunità) e Threats (Minacce), è uno strumento fondamentale per comprendere a fondo la posizione di un'organizzazione o di un progetto all'interno di un determinato contesto competitivo.

In un mondo in continua evoluzione, caratterizzato da continui cambiamenti e crescenti sfide, l'**analisi SWOT** rappresenta una mappa strategica che facilita il raggiungimento degli obiettivi aziendali attraverso un'analisi degli elementi che possono influenzare positivamente o negativamente un progetto.

In questo articolo spiegheremo cos'è l'**analisi SWOT** e come viene eseguita, analizzando inoltre anche altre tipologie di analisi, ovvero l'**analisi PEST** e l'**analisi PESTEL**.

Cos'è una analisi SWOT

Che cos'è un'**analisi SWOT**? Una tecnica utilizzata per determinare e definire i punti di forza (Strength), debolezza (Weakness), opportunità (Opportunity) e minacce (Threats). Le **analisi SWOT** possono essere applicate a un'intera azienda o organizzazione o a singoli progetti all'interno di un singolo dipartimento.

Condurre un'**analisi SWOT** è un modo efficace per valutare nuove iniziative o strategie ma anche per misurare l'efficienza generale aziendale o di un progetto. Tale tecnica fu ideata da [Albert Humphrey](#) attorno agli anni '60 all'Università di Stanford. In questo articolo analizzeremo assieme cos'è un'**analisi SWOT**, vedremo alcuni esempi e strategie per condurre un'**analisi SWOT** completa.

Vedremo anche come estendere i vantaggi di una **analisi SWOT** attraverso lo strumento di [Analisi PESTEL](#) e [Analisi Porter o analisi delle 5 forze](#)

Più comunemente, le **analisi SWOT** sono utilizzate a livello organizzativo per determinare **quanto strettamente un'impresa è allineata con le sue traiettorie di crescita e parametri di successo**, ma possono anche essere utilizzate per accertare il rendimento di un particolare progetto - come una campagna pubblicitaria online - secondo le proiezioni iniziali.

Sappiamo che **analisi SWOT** sta per:

- Punti di Forza (Strenght)
- Punti di Debolezza (Weakness)
- Opportunità (Opportunity)
- Minacce (Treaths)

ma cosa significano questi termini? Diamo un'occhiata a ciascun elemento singolarmente.

Analisi SWOT: Punti di Forza (Strenght)

Il primo elemento di un'**analisi SWOT** sono i punti di forza.

Questo è un elemento interno, di cui noi possiamo governare le variabili che lo hanno prodotto. Questa parte affronta le azioni che l'azienda o il progetto in esame è in grado di eseguire particolarmente bene. Alcuni elementi potrebbero essere immateriali, come gli attributi del marchio aziendale, o qualcosa di più facile da definire come la proposta di vendita unica di una particolare linea di prodotti.

Potrebbe anche essere l'alta competenza, il personale molto qualificato, le risorse umane (Human Resources), una forte leadership o un grande team di ingegneri. Ma ancora potremmo elencare punti di forza ad esempio nell'assetto finanziario, la reputazione tra gli istituti di credito, riconoscimenti in strutture di prestigio, pubblicazioni e studi in materia specifica, insomma tutto quello che rappresenta la forza che l'azienda è in grado di esprimere al suo interno.

Analisi SWOT: Punti di Debolezza (Weakness)

Una volta compresi i punti di forza, è tempo di concentrarsi su quella consapevolezza di sé critica e cioè negli aspetti di debolezze. Anche questi aspetti sono di tipo "interno" cioè che dipendono da fattori e variabili che possono essere controllate e

condizionate. Cosa trattiene l'azienda nel crescere organizzarsi o sviluppare nuove iniziative o nuovi progetti? Questi elementi possono includere sfide organizzative come la carenza di personale qualificato, mancanza di formazione, limitazioni finanziarie o di bilancio, carenza di forza nel brand e nella reputazione, basso indice tecnologico o poca organizzazione tra i reparti, scarso uso di tecnologie, bassa spinta vendite o marketing etc etc.

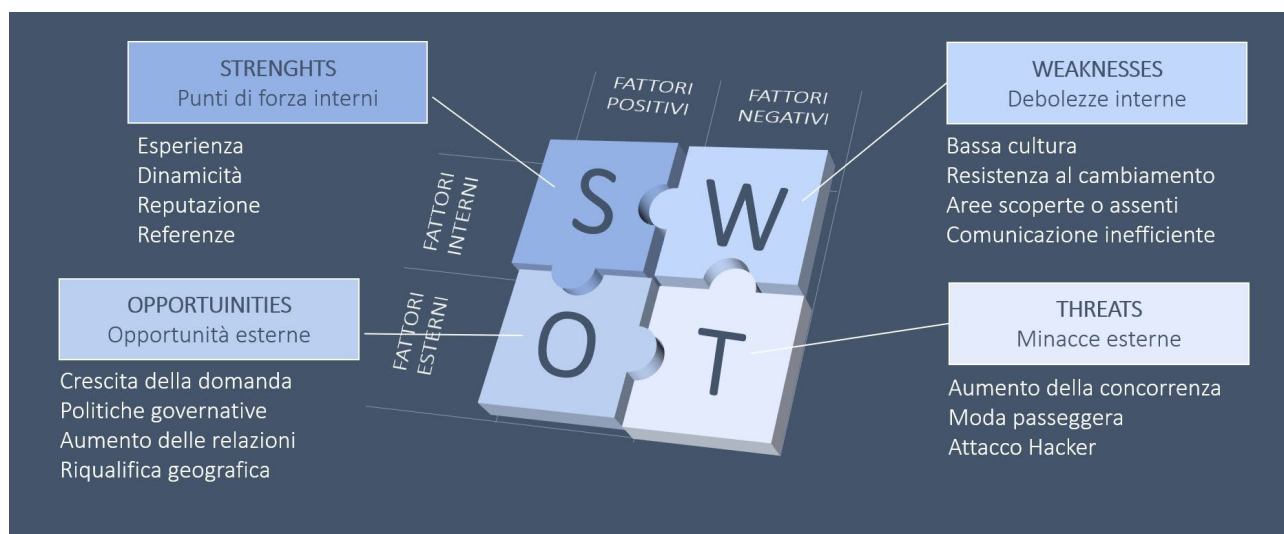
Questi elementi di un'**analisi SWOT** possono anche includere punti deboli rispetto ad altre società del medesimo settore.

Analisi SWOT: Opportunità (Opportunity)

Il prossimo punto sono le Opportunità. In questo settore invece ci concentriamo su elementi di natura "esterna" di cui, purtroppo, noi non possiamo governarne le variabili. Facciamo un paio di esempi: il governo vara nuovi incentivi per lo sviluppo tecnologico di energia rinnovabile. Oppure l'azienda si trova in una zona a cui stanno portando un casello autostradale nelle vicinanze. Questi e altri sono tutti elementi di opportunità. In breve, la sezione opportunità di un'**analisi SWOT** copre tutto ciò si potrebbe fare per migliorare la propria azienda al fine di crescere come organizzazione o far progredire la missione imprenditoriale grazie a fattori esterni che si presentano.

Analisi SWOT: Minacce (Threats)

Minacce, è l'elemento finale di un'**analisi SWOT**. Tutto ciò che rappresenta un rischio per l'azienda o per la sua probabilità di successo o crescita. Siamo sempre negli aspetti "esterni", quelli cioè che non possiamo controllare ma che in qualche maniera possiamo prevedere e mitigare qualora si realizzino. Ciò potrebbe includere aspetti quali: concorrenti emergenti, cambiamenti nella normativa, rischi finanziari. Qualsiasi altra cosa che possa potenzialmente mettere a repentaglio il futuro dell'azienda o del progetto in analisi.



Analisi SWOT: Fattori interni ed esterni

I quattro elementi sopra riportati sono comuni a tutte le **analisi SWOT**. È importante suddividere ulteriormente questi elementi in due sottogruppi distinti: interno ed esterno.

In genere, i punti di forza e di debolezza sono considerati fattori interni, in quanto sono il risultato di decisioni organizzative sotto il controllo dell'azienda o squadra. Un alto tasso di abbandono del personale, ad esempio, sarebbe classificato come un punto debole, ma il miglioramento di un elevato tasso di abbandono è ancora sotto il controllo organizzativo, rendendolo quindi un fattore interno. Al contempo un alto livello di prestazioni è frutto di ottimi investimenti in formazione e analisi di controllo. Lo stesso metodo si applica anche ai fattori esterni. I concorrenti emergenti verrebbero classificati come una minaccia in un'**analisi SWOT**, ma poiché non sono variabili controllabili, c'è poco che si possa fare al riguardo, rendendole di conseguenza un fattore esterno. Questo è il motivo per cui si potrebbe aver già incontrate **analisi SWOT** denominate **analisi interne-esterne** o **matrici IE**.

Sotto-categorizzare i quattro elementi principali in fattori interni ed esterni non è fondamentale per il successo dell'**analisi SWOT**, ma può essere utile per determinare un nuovo punto di vista o valutare il grado di controllo su un determinato problema o opportunità.

Ora che sappiamo cosa significa ciascuno degli elementi di un'**analisi SWOT**, diamo un'occhiata a come creare e condurre un'**analisi SWOT** di successo.



Come condurre un'analisi SWOT

Come le matrici a vantaggio delle funzionalità, esistono diversi modi per condurre un'**analisi SWOT**. Tuttavia, indipendentemente da come si decida di strutturare questa analisi, dobbiamo iniziare ponendo una serie di domande.

Punti di forza

Prendiamo ad esempio il nostro primo elemento, punti di forza. Per determinare quali siano i veri punti di forza dell'organizzazione, si potrebbe iniziare ponendo alcune delle seguenti domande:

- Cosa apprezzano i clienti dell'azienda o dei suoi prodotti?
- Che cosa fa meglio l'azienda rispetto ad altre aziende del medesimo settore?
- Quali sono gli attributi del marchio aziendale di maggior successo o positivi?
- Qual è la proposta di vendita unica?
- Quali risorse ha a disposizione l'azienda che i concorrenti non abbiano?

Rispondendo a queste domande, si possono identificare e elencare i punti di forza dell'organizzazione aziendale.

Punti di debolezza

Possiamo utilizzare lo stesso principio per determinare i punti di debolezza aziendale:

- Cosa non apprezzano i clienti dell'azienda o dei suoi prodotti?
- Quali problemi o reclami sono spesso menzionati nelle recensioni negative?
- Perché i clienti se ne vanno?
- Cosa potrebbe fare meglio l'azienda?
- Quali sono gli attributi del marchio più negativi?
- Quali sono i maggiori ostacoli / sfide nell'attuale canalizzazione di vendita?
- Quali risorse hanno i concorrenti che non si possiedono in azienda?

Potremmo scoprire che nell'**analisi SWOT** appena condotta, determinare i punti di forza e di debolezza nell'organizzazione o progetto è considerevolmente più semplice e richiede molto meno tempo rispetto a capire le opportunità e le minacce che la l'azienda deve affrontare. Questo perché, come detto sopra, si tratta di fattori interni, di cui noi ne possiamo condurre la variabilità.

Elementi di opportunità

I fattori esterni, d'altra parte, possono richiedere più sforzi e fare affidamento su più dati, poiché questi sono spesso al di là della sfera di influenza immediata.

Identificare opportunità e minacce potrebbe richiedere di condurre ricerche approfondite sull'analisi competitiva su ciò che i concorrenti fanno o sviluppare esami di tendenze economiche o commerciali più ampie che potrebbero avere un impatto importante in termini di sforzo economico e di tempo.

Ciò non significa che opportunità e minacce non possano essere interne, tuttavia, si potrebbero scoprire opportunità e minacce basate esclusivamente sui punti di forza e di debolezza già insite in azienda.

Alcune possibili domande da porsi al fine di identificare potenziali opportunità potrebbero includere:

- Esistono budget, strumenti o altre risorse che non stiamo sfruttando?
- Esistono fette di mercato che non conosciamo e che potrebbero riguardarci?
- Quali canali pubblicitari stiamo utilizzando?
- Esistono canali di marketing che non abbiamo voluto prendere in considerazione prima?
- Ci sono consulenti o fornitori che potrebbero migliorarci come livello di crescita nel territorio?

Elementi di minaccia

Quando si tratta di minacce, si potrebbe certamente iniziare ponendo una serie di domande come quelle sopra. Tuttavia, è abbastanza facile elaborare un elenco di potenziali minacce per l'azienda o il progetto.

Ciò potrebbe includere minacce "di marca" come concorrenti emergenti o consolidati, minacce più ampie come il cambiamento degli ambienti normativi e la volatilità del mercato, o persino minacce interne come un elevato turnover del personale che potrebbe minacciare o far deragliare la crescita attuale.

Ciclo operativo di un'analisi SWOT

Per realizzare un'analisi SWOT è possibile utilizzare una tecnica a cinque passaggi:

1. Definizione dell'obiettivo da raggiungere e del contesto dell'analisi

È importante eseguire l'analisi SWOT seguendo i principi della filosofia **Kaizen** tipica della Lean production. Questa filosofia, detta anche del miglioramento continuo, dice che attraverso piccoli miglioramenti eseguiti con continuità si possono raggiungere grandi risultati e migliorare notevolmente le performance aziendali.

L'obiettivo finale deve essere quello di **perseguire la perfezione dei processi della propria azienda**.

Per questo motivo è fondamentale avere le idee ben chiare sugli obiettivi che intendiamo raggiungere e stabilire un contesto ben definito in cui eseguire l'analisi.

Avviare un'analisi eccessivamente ampia porta con sé il rischio di dover apportare grandi modifiche alla struttura aziendale, con costi che in certi casi risulterebbero superiori rispetto agli effettivi benefici.

2. Definire punti di forza e di debolezza interni

A questo punto possiamo individuare i punti di forza e di debolezza interni alla nostra organizzazione. Per eseguire questa fase nel modo corretto è fondamentale ascoltare tutti i membri del settore preso in analisi, sia che questi siano dirigenti che operai.

Infatti, le persone possono avere opinioni discordanti, in particolare se operano nello stesso contesto ma avendo compiti diversi. Una delle tecniche più efficaci in questo caso è quella del **Brainstorming**, con cui si ha la possibilità di confrontarsi e discutere apertamente per definire punti di forza e di debolezza.

3. Definizione di opportunità e minacce esterne

Per opportunità si intendono condizioni esterne che potrebbero risultare utili al raggiungimento dell'obiettivo, mentre le minacce sono condizioni esterne che potrebbero recare danni alle performance di progetto, costringendo a rivedere gli obiettivi e la pianificazione.

Le opportunità possono essere nuove tecnologie, nuovi mercati ancora inesplorati, agevolazioni e forme di finanziamento, nuovi modelli di business, allargamento dei propri confini commerciali.

Le minacce sono invece fattori socio-economici, politici, ambientali o demografici che rappresentano potenziali pericoli per l'impresa. Alcuni di questi sono l'incertezza politica, cambiamenti nelle condizioni di mercato, instabilità a livello economico, disoccupazione oppure mancanza di forme di finanziamento adeguate.

4. Inserire i dati nella matrice SWOT

A questo punto è necessario inserire le informazioni raccolte (punti di forza, punti di debolezza, opportunità e minacce) all'interno di una matrice come mostrato nella figura.

Arrivati a questo punto è possibile intuire facilmente in che modo sarà sfruttabile la **matrice SWOT**. Questa permette infatti di:

- Individuare e massimizzare i punti di forza della propria organizzazione
- Individuare i punti deboli e pianificare delle azioni correttive
- Sfruttare nuove opportunità che possono presentarsi
- Individuare possibili minacce ed implementare un piano d'azione per essere pronti nel caso in cui si presentino

5. Individuare ed implementare le azioni di miglioramento

La **matrice SWOT** diventa particolarmente efficace quando si effettuano delle letture incrociate delle informazioni raccolte.

Ed esempio analizzando punti di forza (strength) e opportunità, possiamo individuare quali tra i punti di forza a nostra disposizione possono aiutarci a sfruttare al meglio nuove opportunità di mercato.

Oppure quali tra i punti di debolezza possono essere migliorati sfruttando le opportunità che abbiamo individuato.

Nell'ambito della gestione dei progetti, la **matrice SWOT** può essere utilizzata per sia come strumento di controllo nella fase di pianificazione, che per individuare i rischi di progetto (analisi rischi benefici) ed individuare le aree di creazione di valore e vantaggio competitivo.

Solitamente l'**analisi SWOT** viene eseguita all'avvio del progetto, in modo da individuare gli elementi necessari che andranno a formare il **business case** e i vari elementi di pianificazione del progetto e definizione delle attività (**WBS, Gantt, Project Charter...**).

L'**analisi SWOT** è lo strumento perfetto per migliorare le performance della propria azienda ed è uno degli strumenti utilizzati dai nostri consulenti durante l'attuazione del [metodo Headvisor](#), utilizzato per migliorare l'efficienza aziendale.

Analisi SWOT, PESTEL e PORTER

Mentre ci occupiamo di fattori interni rispetto a fattori esterni, è utile menzionare altri tipo di analisi tangenti e molto pertinente alle **analisi SWOT**, in particolare vogliamo menzionare altre 2 analisi di contesto, [Analisi PEST o analisi PESTEL](#) e [Analisi Porter o analisi delle 5 forze](#).

In precedenza, si è fatta distinzione tra fattori esterni come il cambiamento delle politiche normative e la volatilità del mercato possano essere considerati minacce in un'**analisi SWOT** standard.

Tuttavia, nonostante la loro importanza, sfide come questa sono spesso deviate o guidate da dozzine o centinaia di singoli fattori. Questi possono quindi collocarsi vicino allo scopo di una tipica **analisi SWOT**. Ecco perché molte aziende conducono anche contestuali altri tipi di analisi. Noi vi proponiamo 2 altri tipi di analisi di contesto molto utilizzate, [Analisi PESTEL](#) e [Analisi Porter](#)

Analisi PESTEL o PESTLE

Un'[Analisi PESTEL \(detta anche analisi PEST\)](#) funziona in modo molto simile all'**analisi SWOT**, solo che si occupa di 6 fattori totalmente esterni all'azienda in esame. Di seguito i Fattori di una [Analisi PESTEL](#):

- Fattori Politici
- Fattori Economici
- Fattori Socioculturali
- Fattori Tecnologici
- Fattori Ecologici
- Fattori Legali

Uno dei motivi principali per cui potrebbe essere utile sviluppare anche una [Analisi PESTEL](#) è che potrebbe estendere considerevolmente l'analisi della nostra matrice SWAT. Infatti, nel segmento dei fattori esterni (sia minacce che opportunità), questi rientrano sicuramente nei fattori tipici di una [Analisi PESTEL](#).

Questi tipi di ostacoli tendono ad essere molto più complicati delle opportunità e delle minacce che si possono trovare nella maggior parte delle **analisi SWOT**. Data la loro scala più ampia e le complesse ripercussioni a livello sociale, nazionale o addirittura globale hanno bisogno di analisi specifiche e condotte in modo analitico e professionale.

Analisi Porter

A titolo di completezza, per una buona analisi del contesto, proponiamo anche una famosa analisi che analizza in dettaglio l'attrattiva di settori e mercati aziendali secondo quelle che vengono chiamate le 5 forze di Porter (sviluppate dall'economista americano Michael E. Porter). Questi cinque fattori d'influenza analizzano i seguenti punti:

1. Intensità della concorrenza tra aziende nello stesso settore
2. Potere contrattuale dei fornitori
3. Potere contrattuale dei clienti
4. Minaccia di potenziali entranti nel settore
5. Minaccia di prodotti/servizi sostituiti

Da questa analisi è facile individuare quelli che a loro dettaglio potrebbero ulteriormente ricadere nella **Analisi SWOT** come punti di forza o debolezza o come fattori esterni di Minaccia o opportunità. Ecco quindi perché sviluppare diversi modelli di analisi permette di aggregare o suddividere diversi punti di vista sia interni che esterni e poter sviluppare un piano decisionale condiviso.

Approfondimenti analisi di contesto

Per maggiori approfondimenti riguardanti le principali analisi aziendali vi rimandiamo ai seguenti contenuti:

- [Analisi PESTEL](#)
- [Analisi Porter o analisi delle 5 forze](#)
- [Analisi SWOT](#)