

The background of the slide features a large, faint watermark of the University of Verona logo. The logo is circular, with a yellow border containing the text "UNIVERSITÀ DI VERONA" in blue. Inside the circle is a red and white illustration of a building with a central tower and a bridge over a river.

Università degli Studi di Verona  
Sede Universitaria Santa Maria Nova – Vicenza  
Laurea specialistica in Economia Internazionale  
Corso di Marketing Internazionale  
Prof. Paola Signori

# La mozzarella di bufala in Arabia Saudita? Il caso Mandara

Lo strumento dell' analisi SWOT per le decisioni strategiche  
*Presentazione dei lavori di gruppo*

# Gruppo 1

## I magnifici 4

- Carlo Maria Trentin
  - Serena Marazzi
- Federica Corradin
- Chiara Stocchero



Obiettivo:  
**analisi S.W.O.T.**

# Alternativa A: LEVA PROMOZIONALE



**S**

- Prodotto tipico italiano
- Prodotto fresco genuino
- Certificazione DOP



**W**

- Ricerca di mercato
- Competenze pubblicitarie
- Non conservabilità del prodotto



**O**

- Possibilità di raggiungere una fascia più ampia di clienti potenziali
- Possibilità di dare una maggiore conoscenza e visibilità del prodotto



**T**

- Tecniche di conservazione

# Alternativa B: LEVA PACKAGING

**S**

- Qualità del prodotto
- Certificazione DOP
- Prodotto fresco
- Prodotto italiano tipico
- Diversa percezione del prodotto

**W**

- Prezzo superiore
- Assenza delle risorse tecniche, tecnologiche e umane necessarie
- Mancanza di promozione e pubblicità

**O**

- Maggior conservabilità
- Maggiore igienicità
- Shelflife più lunga
- Maggiore penetrazione del mercato
- Accesso più semplice alle diverse forme distributive
- Prodotto con maggior *appeal*
- Necessità di procurarsi determinate certificazioni (SASO)

**T**

- Limitazione import di carni bovine, latte e derivati

# Alternativa C: LEVA DISTRIBUTIVA

**S**

- Personale con le competenze necessarie è già presente all'interno dell'impresa
- Risorse manageriali e relazionali

**W**

- Mancanza di imballaggio adeguato
- Mancanza di un'adeguata conoscenza del mercato
- Mancanza di rapporti con distributori locali
- Mancanza di pubblicità

**O**

- Mercato più ampio
- Accesso ai prestiti SIDF

**T**

- Vincolo al tipo di trasporto per la "catena del freddo"
- Contraffazione del Made in Italy
- Assenza di filiali produttive o sussidiarie
- Vendita diretta permessa soltanto a persone arabe

# Gruppo 2

## Pensa e spara !?

- Daniele Lovo
- Michela Gamba
- Alessandro Avogaro



# ALTERNATIVA A:LEVA PROMOZIONALE

## PUNTI DI FORZA:

Report informativi dei trade  
Unità aziendale dedicata alla gestione dei rapporti con la clientela  
Immagine della tipicità e della genuinità

## OPPORTUNITA':

Maggior numero di clienti

## PUNTO DI DEBOLEZZA:

Risorse informative:ricerche di mercato  
Competenze di pubblicità e di comunicazione  
Traduzioni in lingua

## MINACCE:

Cartelloni pubblicitari: problemi nell'uso della scrittura (per l'analfabetismo)



# ALTERNATIVA B:LEVA PRODOTTO PACKAGING

## PUNTI DI FORZA:

Maggior conservabilità  
Vantaggi logistici  
Praticità d'uso  
Maggiori volumi  
Innovazione  
Risorse umane: personale di laboratorio/ produzione e manager

## PUNTI DI DEBOLEZZA:

Know- How di processo  
Impianto di produzione e di confezionamento  
Laboratorio controllo qualità  
Formazione ed aggiornamento responsabili

## OPPORTUNITA':

Gusto diverso dalla tradizionale mozzarella di capra (?!)

## MINACCE:

Difficoltà nel capire il funzionamento della confezione  
Difficoltà nel localizzare il prodotto nel punto vendita

# ALTERNATIVA C: LEVA DISTRIBUTIVA

## PUNTI DI FORZA:

Pezzature/prodotti diversi che aumentano il numero di clienti potenziali

Risorse relazionali e di fiducia

Risorse manageriali

## PUNTI DI DEBOLEZZA:

Sviluppare un rapporto di fiducia con i principali soggetti delle grandi catene distributive

Difficoltà nell'ottenere informazioni di mercato

## OPPORTUNITA':

Maggiore diffusione territoriale del prodotto

Facilità di reperimento del prodotto

Rapporto di fiducia tra dettaglianti e clienti

Percezione di qualità del prodotto

## MINACCE:

Catena distributiva troppo lunga (aumenta il prezzo del prodotto)

Mezzi di trasporto non adatti per la conservabilità del prodotto

Stato delle infrastrutture

# Gruppo 3

## I bufali

- Francesco Gonzo
- Daniele Frescurato
  - Nicola Marini
- Marco Sinigaglia

# ALTERNATIVA A leva promozionale

---

## PUNTI DI FORZA

- ✓ Marcatura DOP
- ✓ Report dei trade
- ✓ Tecnologie già disponibili
- ✓ CRM già presente

## PUNTI DI DEBOLEZZA

- ✓ Ricerche di mercato costose
- ✓ Inesperienza nella promotion P. A.
- ✓ Shelf-life breve (Catena del freddo)
- ✓ Sviluppo di un nuovo marketing mix

## OPPORTUNITA'

- ✓ Sviluppo campagna pubblicitaria istituzionale multipaese
- ✓ Sviluppo nuovo mercato. ↑ profitti
- ✓ Riconoscimento inter. le marc. DOP
- ✓ Disponibilità a sostenere un prezzo medio-alto

## MINACCE

- ✓ Differenze etnico-culturali
- ✓ Alti costi di trasporto legati alla conservazione
- ✓ Canale distributivo lungo (escalation dei prezzi)
- ✓ Condizioni climatiche

# ALTERNATIVA B

## leva prodotto «packaging»

---

### PUNTI DI FORZA

- ✓ Marcatura DOP
- ✓ Maggiore conservabilità
- ✓ Responsabili Lavorazione e Produzione
- ✓ Capacità di gestire le opportunità di business

### PUNTI DI DEBOLEZZA

- ✓ Know-how di processo
- ✓ Impianti di produzione
- ✓ Controllo Qualità
- ✓ Formazione-aggiornamento Resp.li
- ✓ Catena distributiva (leggi locali)

### OPPORTUNITA'

- ✓ Vantaggi logistici
- ✓ Shelf-life più lunga (nuovi mercati)
- ✓ Nuova funzione d'uso (libero servizio)
- ✓ Aumento volumi di vendita
- ✓ Uso del brik in altri mercati
- ✓ Packaging accattivante

### MINACCE

- ✓ Conservabilità limitata da leggi coraniche
- ✓ Costi di investimento elevati
- ✓ Condizioni climatiche
- ✓ Differenze etnico-culturali
- ✓ Anticipo dei concorrenti

# ALTERNATIVA C

## leva distributiva

---

### **PUNTI DI FORZA**

- ✓Risorse interne disponibili
- ✓Tecnologia produttiva disponibile
- ✓Conoscenza dei dealers (partnership)
- ✓Risorse manageriali

### **PUNTI DI DEBOLEZZA**

- ✓Shelf-life breve
- ✓Scarsità di referenze

### **OPPORTUNITA'**

- ✓Nuove catene distributive
- ✓Maggiore conoscenza diretta della domanda finale
- ✓Flessibilità entrata/uscita

### **MINACCE**

- ✓Possibili difficoltà con i venditori
- ✓Escalation dei prezzi
- ✓Barriere all'entrata (J. V. distributiva obbligatoria)

# Gruppo 4

## Le tigri del deserto

- Denisa Guerra
- Saida Vulcanescu
- Alessandra Selmo
- Alice De Liberali



# *Il Caso della Mozzarella di Bufala Campana*



**Obiettivo**: penetrazione nel mercato **dell'Arabia Saudita**

**Quesito**: come agire?

**Alternative**:

**A** – sviluppare una campagna promozionale

**B** – sviluppare un nuovo packaging (brik)

**C** – sviluppare una distribuzione efficace

# ANALISI S.W.O.T. - (A) Comunicazione

## **S – forze**

- Diffusione immagine tradizionale che comprende le caratteristiche di genuinità e tipicità del prodotto

## **W – debolezze**

- Mancata campagna pubblicitaria di tipo istituzionale
- Costi d'intermediazione per ricerche di mercato e per acquisire competenze in comunicazione e promozione
- Sistema di trasporto idoneo

## **O – opportunità**

- Prodotto fresco innovativo: può sviluppare un mercato rilevante

## **T – minacce**

- Percezione errata del prodotto

# ANALISI S.W.O.T. - (B) Packaging

## **S – forze**

- Lunga conservazione mantenendo gusto e freschezza
- Aumento shelf – life fino a 28 giorni
- Maggiore igienicità
- Facilità di trasporto

## **W – debolezze**

- Aumento del prezzo per: acquisire know – how di processo, impianti, controllo qualità, formazione e aggiornamento dei responsabili di produzione

## **O – opportunità**

- Entrare in una nuova area di business
- Raggiungere nuovi mercati e nuovi segmenti di clientela
- Accedere a forme distributive con volumi maggiori e raggiungere regolarità nel packaging
- Aumento appeal del prodotto
- Espansione in altri mercati esteri

## **T – minacce**

- La shelf-life potrebbe essere vista come non credibile (freschezza!?)
- Potrebbe avvenire un cambiamento nella percezione del prodotto (non più artigianale!?)

# ANALISI S.W.O.T. - (C) Distribuzione

## **S – forze**

- Rispondere alle esigenze dei diversi trade
- Soddisfare differenti segmenti di clientela
- Non si devono sostenere ulteriori costi e quindi il prezzo rimane invariato
- Aumentare la gamma commerciale e la varietà della pezzatura del prodotto

## **O – opportunità**

- Sviluppare rapporti di fiducia con i principali soggetti di grandi catene distributive in Arabia Saudita
- Conoscere gusti e abitudini
- Ottimizzare le soluzioni logistiche

## **W – debolezze**

- Difficoltà di trasporto e magazzinaggio dati i pochi giorni di conservazione del prodotto (shelf-life ridotta)

## **T – minacce**

- Incapacità di trasmettere lo “status” del prodotto da parte degli agenti locali

# *Il Mercato dell'Arabia Saudita*



- Le aziende straniere non possono intraprendere attività commerciali in Arabia Saudita. Per attività commerciale s'intende l'acquisto e la vendita di beni senza sottoporli ad un processo di lavorazione o di applicazione d'imposta di valore aggiunto.
- Se, in generale, un'azienda straniera desidera vendere un bene in Arabia Saudita, deve nominare un distributore / agente / rappresentante meglio se in loco.
- Dal 1 gennaio 2003 e' entrato in vigore il "Customs Union del GCC" a seguito del quale i 6 paesi del GCC sono effettivamente diventati un'unica area doganale con dazio unico all'ingresso del 5% sul valore CIF, ad eccezione di una black list di prodotti su cui grava un dazio dal 12% al 25%, a salvaguardia della produzione locale. Tali prodotti riguardano prevalentemente il settore alimentare (**latte, formaggi**, grano, farina, salumi, biscotti, dolci)
- Le prospettive economiche per l'Arabia Saudita, sebbene condizionate dall'elevata dipendenza dal mercato del greggio, possono dirsi nel complesso **molto favorevoli**.
- Dal punto di vista della capacità di penetrazione commerciale, il "Made in Italy" per un cliente saudita ad alto potere d'acquisto, resta sempre identificato con gli articoli a forte componente di lusso, esclusività e di elevata ricercatezza.

# SCELTA FINALE: alternativa A

## NO, Perché?

L' Alternativa **A** non è l'alternativa adatta perché non risolve in primo luogo i problemi di shelf – life limitata e quindi il “vincolo” della catena del fresco. E' vero che, attraverso una campagna di comunicazione ad hoc l'azienda potrebbe raggiungere un'ampia fascia di clienti potenziali proiettando la propria immagine di freschezza e tipicità del prodotto, ma è appunto con un nuovo packaging che questo può avvenire in maniera concreta supportato in seguito dall'appoggio di partners specializzati in loco che svilupperanno una promozione in grado di trasmettere le caratteristiche salienti del prodotto.



# SCelta FINALE: alternativa C – NO, Perché?

- Anche l'alternativa C non risolve il problema della shelf-life e della catena del freddo. Inoltre le informazioni raccolte sul mercato arabo dicono che questo mercato può essere raggiunto soltanto attraverso l'appoggio di partners specializzati in quanto i principali importatori di beni di consumo sono anche distributori e dispongono di propri punti vendita nelle principali città del Regno (**RIYADH, JEDDAH, DAMMAM**); quindi l'alternativa C è un passaggio obbligatorio.





# SCELTA FINALE: alternativa B

## SI Perché?

L'alternativa vincente è dunque la B che adotta un nuovo **packaging, il brik**, che presenta una moltitudine di **caratteristiche positive**:

- aumenta la shelf – life del prodotto fino a 28 giorni (rispetto a pochi giorni)
- mantiene le caratteristiche di freschezza del prodotto grazie al liquido inserito
- facilita il trasporto verso l'Arabia Saudita regolarizzando la catena distributiva e migliorando logistica
- consente di raggiungere un nuovo segmento di clienti
- consente di approdare su nuovi mercati (non solo l'Arabia Saudita)

Inoltre è importante considerare che nonostante l'aumento di prezzo, la mozzarella Mandara presenterebbe comunque le “caratteristiche” essenziali per essere considerata un prodotto appetibile, in considerazione del fatto che i prodotti caseari in Arabia Saudita sono ben conosciuti e accettati e quindi la mozzarella stessa può rientrare nelle abitudini alimentari dei sauditi date anche le caratteristiche qualitative del prodotto in considerazione.



# Gruppo 5

## Tigers

- Laura Zampieri
- Diego Pettena
- Michele Bazzoni
- Giorgia Baccega

# CASO STUDIO MANDARA

Analisi S.W.O.T.  
Gruppo 5 "Tigers"

Laura Zampieri, Diego Pettena  
Michele Bazzoni, Giorgia Baccega

<p><u>Punti di forza:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Marchio DOP da enfatizzare</li> <li>•Possibilità di mantenere invariato il prodotto ed il relativo <i>packaging</i></li> <li>•Immagine di tipicità e genuinità della mozzarella</li> <li>•Propensione per il rischio e fiducia nelle proprie capacità</li> </ul>	<p><u>Punti di debolezza:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Necessità di reperire risorse umane interne con competenze specifiche nell'ambito della comunicazione/promozione o ricorso all'<i>outsourcing</i></li> <li>•Mancanza di informazione sui gusti dei consumatori e dei relativi processi di acquisto</li> </ul>
<p><u>Opportunità:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Possibilità di raggiungere un ampio segmento di potenziali clienti</li> <li>•Opportunità quindi di espandere notevolmente la propria offerta con conseguente aumento dei ricavi di vendita</li> <li>•Far conoscere la propria immagine, i propri prodotti e gli obiettivi</li> </ul>	<p><u>Minacce:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Mancanza di esperienza riguardo a campagne pubblicitarie di un certo livello</li> <li>•Mancanza di info sulla prassi con cui si svolge la campagna pubblicitaria nel mercato arabo</li> <li>•Non conoscenza dei media più efficaci alla promozione del proprio prodotto</li> <li>•Non conoscenza dei tempi massimi di durata di uno spot, dello spazio max utilizzabile sui giornali...</li> <li>•Non conoscenza dei costi degli spot e delle inserzioni</li> <li>•Problemi con la cultura e la lingua araba</li> </ul>

## LEVA DEL PRODOTTO

### Punti di forza:

- Allungamento della *shelf life* del prodotto (fino a 28 gg)
- Maggior igiene del packaging in brik
- Più facilmente trasportabile grazie al *brik*
- Nuovo *packaging* più attraente
- Aumento delle scorte in magazzino e qualità del prodotto

### Punti di debolezza:

- Costi aggiuntivi per acquisizione del *know-how* per lavorazione ed il confezionamento e costruzione di appositi impianti di produzione e di laboratorio per il controllo della qualità
- Costi di formazione del personale addetto

### Opportunità:

- Assenza di *competitors*
- Possibilità di crearsi una posizione di *leadership* sul mercato
- Raggiungere nuovi segmenti di clientela puntando sull'innovazione di prodotto

### Minacce:

- Difficoltà di espansione
- Diffidenza dovuta alla diversità culturale
- Elevati *sunk cost* necessari per penetrare nel mercato
- Il prodotto potrebbe non essere riconosciuto dalla clientela in seguito al cambiamento di confezione
- La clientela, sensibile all'aumento di prezzo, potrebbe decidere di non acquistare

Punti di forza:

- Utilizzo del *brik*
- Sfruttamento della marcatura DOP per contattare distributori e per creare fiducia sull'origine del prodotto
- Fidelizzazione del distributore

Punti di debolezza:

- Shelf life* limitata
- Vincolo della catena del fresco

Opportunità:

- Possibilità di utilizzare e sfruttare un'unità aziendale dedicata alla gestione dei contatti commerciali
- Sfruttamento del web site sia per info che per acquisti on-line

Minacce:

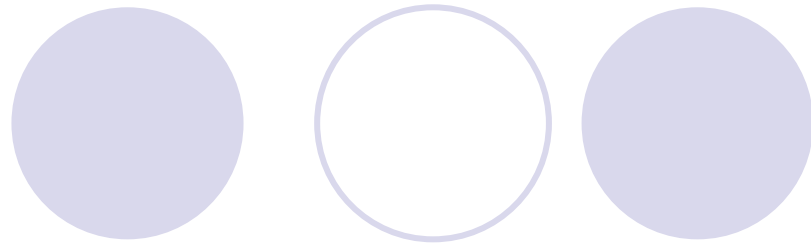
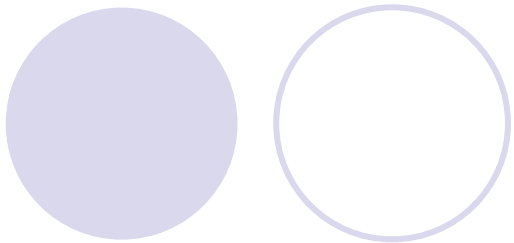
- Probabile barriera all'entrata per nuovi produttori (i supermercati tendono a ridurre il numero di fornitori)
- Possibile presenza sugli scaffali di prodotti che falsamente richiamano origini italiane
- Scarsa collaborazione dei distributori

# Gruppo 6

## Erasmus

- Stefano Damiani
- Paola Dall'Osto
- Vincenzo Pagano





**CASO A**

**LEVA PROMOZIONALE**

## **PUNTI DI FORZA:**

- TIPICITA' ED ORIGINALITA' DEL PRODOTTO;
- RICONOSCIMENTO QUALITA' CON MARCHIO DOP;
- BUONA IMMAGINE DEL PRODOTTO E DELL'IMPRESA;
- QUALITA' ITALIANA PUNTO DI FORZA ALL'ESTERO (MADE IN ITALY)

## **PUNTI DI DEBOLEZZA:**

### CARATTERISTICHE DEL PRODOTTO:

- SHELF LIFE LIMITATA
- VINCOLO DELLA CATENA DEL FRESCO
- CULTURA DEL FORMAGGIO FRESCO DIVERSA DA QUELLA ITALIANA
- ALL'ESTERO E' PRODOTTO DI NICCHIA CONSUMATO IN QUANTITA' LIMITATE E NON COSTANTI NEL TEMPO

### CARATTERISTICHE DELL'AZIENDA

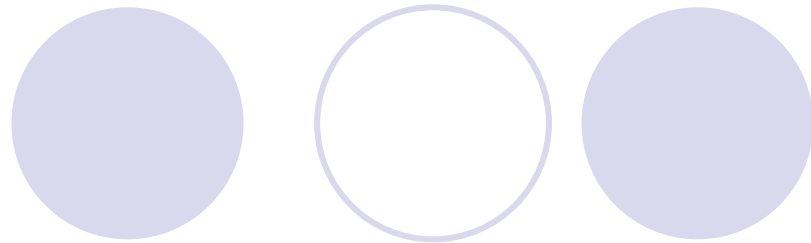
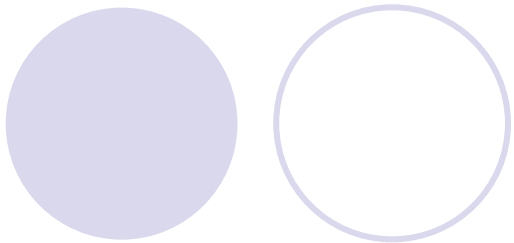
- SCARSA ATTIVITA' PUBBLICITARIA ISTITUZIONALE PER SFRUTTARE DI PIU' I PUNTI DI FORZA PRODOTTO (TIPICITA' E ORIGINALITA', DOP).

## **OPPORTUNITA':**

- AMPLIARE MERCATO ALL'ESTERO INVADENDO MERCATO DI ARABIA SAUDITA
- RAGGIUNGERE ATTRAVERSO LO SVILUPPO DI CAMPAGNE PUBBLICITARIE NUOVA FETTA DI POTENZIALI CONSUMATORI (ESTENDERSI DA PRODOTTO DI NICCHIA A LARGO CONSUMO, MAGARI GIOCANDO SU EFFETTO TRAINANTE ITALIANO: es: dieta mediterranea, fa bene alla salute)

## **MINACCE:**

- COSTO TRASPORTO ELEVATO
- DIFFICOLTA' TRASPORTO DATE CARATTERISTICHE DEL PRODOTTO
- PROBLEMA DELLA DISTRIBUZIONE



**CASO B**

**LEVA PRODOTTO**  
**“PACKAGING”**

## **PUNTI DI FORZA:**

- TIPICITA' ED ORIGINALITA' DEL PRODOTTO;
- RICONOSCIMENTO QUALITA' CON MARCHIO DOP;
- BUONA IMMAGINE DEL PRODOTTO E DELL'IMPRESA;
- QUALITA' ITALIANA PUNTO DI FORZA ALL'ESTERO (MADE IN ITALY)

## **PUNTI DI DEBOLEZZA:**

### CARATTERISTICHE DEL PRODOTTO:

- SHELF LIFE LIMITATA
- VINCOLO DELLA CATENA DEL FRESCO
- CULTURA DEL FORMAGGIO FRESCO DIVERSA DA QUELLA ITALIANA
- ALL'ESTERO E' PRODOTTO DI NICCHIA CONSUMATO IN QUANTITA' LIMITATE E NON COSTANTI NEL TEMPO

### CARATTERISTICHE DELL'AZIENDA

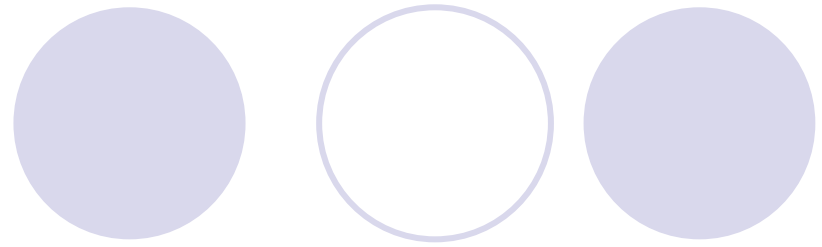
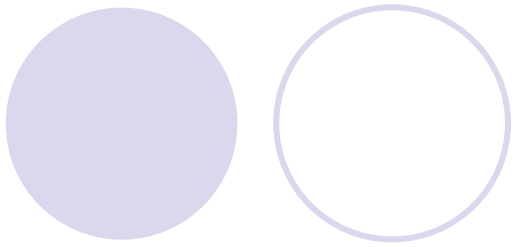
- MAGGIORI COSTI PER IL NUOVO PROCESSO PRODUTTIVO

## **OPPORTUNITA':**

- AMPLIARE MERCATO ALL'ESTERO INVADENDO MERCATO DI ARABIA SAUDITA
- AMPLIARE IL MERCATO POTENDO AUMENTARE LA SHELF LIFE O DIFFERENZIANDO LE CARATTERISTICHE DEL PRODOTTO
- MAGGIORE GESTIONE SCORTE (MAGAZZINAGGIO)

## **MINACCE:**

- COSTO TRASPORTO ELEVATO
- DIFFICOLTA' TRASPORTO DATE CARATTERISTICHE DEL PRODOTTO
- PROBLEMA DELLA DISTRIBUZIONE
- PERDITA PERCEZIONE DEL FRESCO



**CASO C**

**LEVA DISTRIBUTIVA**

## **PUNTI DI FORZA:**

- TIPICITA' ED ORIGINALITA' DEL PRODOTTO;
- RICONOSCIMENTO QUALITA' CON MARCHIO DOP;
- BUONA IMMAGINE DEL PRODOTTO E DELL'IMPRESA;
- QUALITA' ITALIANA PUNTO DI FORZA ALL'ESTERO (MADE IN ITALY)
- DISPONIBILITA' RISORSE MANAGERIALI, RELAZIONALI PER RAPPORTI DI FIDUCIA COI DISTRIBUTORI

## **PUNTI DI DEBOLEZZA:**

### CARATTERISTICHE DEL PRODOTTO:

- SHELF LIFE LIMITATA
- VINCOLO DELLA CATENA DEL FRESCO
- CULTURA DEL FORMAGGIO FRESCO DIVERSA DA QUELLA ITALIANA
- ALL'ESTERO E' PRODOTTO DI NICCHIA CONSUMATO IN QUANTITA' LIMITATE E NON COSTANTI NEL TEMPO

### CARATTERISTICHE DELL'AZIENDA

- MAGGIORI COSTI PER IL NUOVO PROCESSO PRODUTTIVO PER AUMENTARE L'ASSORTIMENTO PER SODDISFARE DIVERSE ESIGENZE D/C
- COSTI TRASPORTO ELEVATI A CAUSA DELLA SHELF LIFE LIMITATA
- COSTI R&S PER OTTIMIZZARE LE SOLUZIONI DI LOGISTICA

## **OPPORTUNITA':**

- AMPLIARE MERCATO ALL'ESTERO INVADENDO MERCATO DI ARABIA SAUDITA
- AMPLIARE IL MERCATO POTENDO AUMENTARE LA SHELF LIFE O DIFFERENZIANDO LE CARATTERISTICHE DEL PRODOTTO
- SVILUPPO RAPPORTI DI FIDUCIA CON DISTRIBUTORI;JV COMMERCIALI; ISTITUZIONI DI RAPPORTI ESCLUSIVA CON AGENTI DI VENDITA

## **MINACCE:**

- COSTO TRASPORTO ELEVATO
- DIFFICOLTA' TRASPORTO DATE CARATTERISTICHE DEL PRODOTTO
- PROBLEMA DELLA DISTRIBUZIONE AFFIDANDO LA GETSIONE A SOGGETTI ESTERNI

# Gruppo 7

## MIDECE

- Elisa Mizzon
- Eva Cerisara
- Monica Destro
- Arsejla Cobani

# ALTERNATIVA A LEVA PROMOZIONALE

## **STRENGTHS**

- **Tipicità e genuinità della mozzarella**
- **Marcatura dop**
- **Report informativi**

## **WEAKNESSES**

- **Mancanza di una campagna pubblicitaria di tipo istituzionale**
- **Dotazione di ricerca di mercato**
- **Mancanza di formazione in campo pubblicitario**

## **OPPORTUNITIES**

- **Introduzione del prodotto tipico italiano sul mercato arabo**
- **Ampliamento della fascia clienti all'estero**

## **THREATS**

- **Concorrenti locali**
- **Vincoli riguardanti la pubblicità**



# ALTERNATIVA B

## LEVA PRODOTTO “PACKAGING”

### **STRENGTHS**

- Qualità del prodotto
- Utilizzo del marchio

### **WEAKNESSES**

- Lieve aumento del prezzo
- Mancanza di Know how di processo
- Mancanza di impianto di produzione/ confezionamento
- Mancanza del laboratorio controllo/qualità
- Mancanza di formazione e aggiornamento responsabili

### **OPPORTUNITIES**

- Maggiore conservabilità del prodotto tramite brik con nuova funzione d'uso
- Shelf life più lunga
- Vantaggi logistici dei prodotti a lunga conservazione
- Magazzinaggio di grandi quantità
- Tecnica di confezionamento non ancora adottata da altri concorrenti

### **THREATS**

- Il mercato arabo lo percepirà come “prodotto fresco”?

# ALTERNATIVA C

## LEVA DISTRIBUTIVA

### STRENGTHS

- Immagine del prodotto tipico italiano nel mercato arabo
- Presenza di personale competente

### WEAKNESSES

- Mancanza di rapporti di fiducia con le grandi catene distributive arabe
- Vincolo di prodotto a breve conservabilità

### OPPORTUNITIES

- Entrare in contatto con le grandi catene distributive ed agenti di vendita per ricavare informazioni sulle abitudini di mercato
- Riuscire ad aumentare la varietà della pezzatura del prodotto per garantire l'assortimento
- Costituzione di Joint-venture commerciali
- Ampliamento della clientela

### THREATS

- Presenza di prodotti simili nelle catene distributive
- Scorretta interpretazione dei gusti e delle abitudini del mondo arabo
- Incognita sull'adeguatezza dei mezzi di trasporto

# Gruppo 8

## Marketing Alternativo

- *Miotello Claudia*
  - *Costa Andrea*
- *Mozzato Alessandro*
  - *Masiero Nicola*

# Leva promozionale

<b>Strenghts:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Denominazione DOP</li><li>• Report informativi dei Trade disponibili</li><li>• Unità aziendale dedicata alla gestione dei rapporti con la clientela</li></ul>	<b>Weaknesses:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Competenza pubblicitaria e di comunicazione da acquisire</li><li>• Valore denominazione DOP nel Paese obiettivo</li><li>• Costi per ricerche di mercato e acquisizione risorse non disponibili</li></ul>
<b>Opportunities:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• First Mover</li><li>• Maggiore visibilità grazie alle campagne pubblicitarie (partecipazione eventi fieristici internazionali es. Saudi Food, Foodex...)</li></ul>	<b>Threats:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Diversa percezione della pubblicità</li><li>• Rischio di non influenzare il comportamento d'acquisto</li></ul>

# Leva prodotto «packaging»

## **Strenghts:**

- Aumento della shelf-life a 28 giorni
- Vantaggi logistici
- Maggiore igenicità
- Confezione Brik più funzionale (trasporto e magazzinaggio)

## **Weaknesses:**

- Risorse tecnologiche e tecniche inesistenti
- Difficoltà di conservazione legate alle condizioni climatiche

## **Opportunities:**

- Vantaggio competitivo nei confronti della concorrenza (novità confezione)
- Collaborazione con partner locali per acquisizione risorse mancanti

## **Threats:**

- Prezzo medio alto che limita il numero dei potenziali acquirenti
- Difficoltà di far percepire un nuovo uso di prodotto (mozzarella come pasto principale, e uso ristorazione)

# Leva distributiva

## **Strenghts:**

- Prodotto di qualità apprezzato sul mercato (DOP)
- Scelte distributive presenti nel mkt-mix corrispondenti alle risorse aziendali relazionali e di fiducia utili ad entrare nel mercato target
- Capacità manageriale radicata
- Assenza di rischio iniziale per investimento

## **Weaknesses:**

- Assenza di filiali o sussidiarie
- Assenza di presidio diretto del territorio

## **Opportunities:**

Mercato con profitti crescenti  
Prodotto innovativo per il mercato target

## **Threats:**

Affidabilità dei partners commerciali  
Efficienza del sistema locale dei trasporti  
Diffusione ampia del prodotto/  
prodotto di nicchia

# Gruppo 9

## Pin-up

- Irene Panozzo
- Daniela Carlotto
  - Giorgia Bedin
- Antonina Malaspina

# CASO " I.L.C. MANDARA S.p.A."



Antonina, Daniela, Giorgia, Irene  
03/2006



# Caso Mandara: analisi S.W.O.T. sulla leva promozionale



## STRENGTHS

- Prodotto DOP e tipico
- Prodotto genuino
- Prodotto fresco tradizionale
- Esperienza nella gestione dei rapporti con la clientela (unità aziendale necessaria già presente)
- Disponibilità di report informativi
- Prodotto da frigo adatto al consumo in un paese dal clima caldo umido come l'Arabia Saudita

## WEAKNESSES

- Prezzo medio-alto che potrebbe scoraggiare i potenziali consumatori
- Mancanza di competenze pubblicitarie e comunicative (mai intrapresa una campagna pubblicitaria in precedenza)
- Mancanza di risorse informative dirette sulle tendenze del mercato saudita e sui comportamenti di consumo locali
- Necessità di sostenere costi per ottenere da consulenti esterni le competenze pubblicitarie ed informative necessarie

## OPPORTUNITIES

- *Effetto paese* di un prodotto alimentare italiano
- Ampia fascia di clienti potenziali (PIL pro capite di 10.430 US\$ nel 2004; reddito medio annuo 8.000 US\$)
- Entrata in un nuovo mercato estero
- Possibilità di diventare impresa leader nel mercato arabo
- Buona alfabetizzazione (79% +15 anni) che consente l'utilizzo di messaggi pubblicitari scritti
- Buona diffusione di radio e tv da poter utilizzare come canali pubblicitari
- 88% della popolazione vive nelle città ed è più facile da raggiungere tramite la pubblicità

## THREATS

- Prodotto di nicchia
- Prodotto mai commercializzato prima in Arabia che necessita di ampia campagna promozionale iniziale attraverso canali tv, radio, giornali e promoter nei punti vendita
- Solo 1 dei 23Mln della popolazione ha un reddito alto (>32.000 US\$ annui nel 2004)
- Mancanza di informazioni sulla sensibilità del mercato arabo per un prodotto fresco e DOP
- Prodotto a consumo sporadico che non consente volumi di vendita elevati e costanti
- Tv e radio soprattutto nazionali che potrebbero privilegiare la pubblicità di prodotti nazionali (difficoltà di contatto del cliente potenziale)
- Canale di vendita lungo (agenti di vendita nazionali e grossisti): difficoltà di un controllo efficace della rete distributiva

## Caso Mandara: analisi S.W.O.T. sulla leva prodotto "packaging"



### STRENGTHS

- Packaging innovativo (brik)
- Maggior appeal del prodotto
- Aumento della shelf life (28 gg)
- Maggior conservabilità del prodotto (25 gg)
- Maggior igienicità del prodotto
- Maggior varietà nella pezzatura del prodotto (gr.100, gr.200)
- Praticità d'uso del prodotto in brik
- Vantaggi logistici: prodotto più facile da trasportare
- Responsabili di laboratorio e di produzione già presenti
- Risorse manageriali necessarie già presenti

### WEAKNESSES

- Prodotto a breve scadenza
- Know-how tecnologico da acquisire
- Impianti di produzione e confezionamento da acquisire
- Laboratorio per controllo qualità da istituire
- Necessità di programmare la formazione e l'aggiornamento dei responsabili
- Marchio sconosciuto dal consumatore: necessità di associare al nuovo packaging una decisa campagna pubblicitaria iniziale ed accurati studi sulle modalità di collocamento del prodotto sul mercato

### OPPORTUNITIES

- Distribuzione con libero servizio (possibilità di collocare maggiori volumi di prodotto sul mercato)
- Packaging innovativo non ancora sviluppato dai concorrenti (possibilità di conquistare un'importante quota di mercato)
- Alto numero di clienti potenziali grazie alla maggior ampiezza della pezzatura del prodotto

### THREATS

- Delicatezza delle operazioni di movimentazione della merce (non impilabile, confezioni fragili)
- Iniziale diffidenza del consumatore per un packaging innovativo e rivoluzionario (iniziale necessità di rassicurare il cliente)
- Canale distributivo lungo

## Caso Mandara: analisi S.W.O.T. sulla leva distributiva



### STRENGTHS

- Presenza di un'unità aziendale dedicata alla gestione dei contatti commerciali
- Presenze di unità manageriali dedicate alla gestione dei rapporti commerciali
- Capacità di rispondere alle diverse esigenze del mercato con un maggior numero di pezzature del prodotto rispetto ai competitors

### WEAKNESSES

- Scarsa conoscenza delle caratteristiche del mercato
- Necessità di sviluppare rapporti di fiducia con i principali soggetti delle grandi catene distributive del mercato saudita
- Necessità di migliorare l'estensione della gamma commerciale (introduzione di nuove referenze e aumento della varietà di pezzatura del prodotto)
- Elevati costi di trasporto perché è un prodotto a scadenza limitata (vincolo della catena del fresco)

### OPPORTUNITIES

- Presenza di moderne infrastrutture
- Servizi in notevole espansione
- Presenza di un'efficiente rete bancaria a cui potersi affidare
- Presenza di punti vendita già ben avviati e centrali (grandi magazzini e supermercati)
- Facilitazioni alle importazioni
- Riduzione dazi doganali (dal 12 al 5% nel 2001)
- Apporto del distributore locale in termini di efficienza e di entrata rapida sul mercato

### THREATS

- Presenza nel mercato di grosse catene distributive
- Obbligo di affidarsi a ditte saudite per promuovere la vendita dei prodotti
- Difficoltà nell'individuazione del miglior distributore locale cui affidarsi
- Rischio di eccessiva dipendenza dal distributore locale per mancata conoscenza del mercato saudita
- Possibilità di alti costi di distribuzione dovuti alla lunga catena di intermediari e al loro potere di mercato
- Rischio di scarsa protezione legale in caso di controversie con il distributore

# Gruppo 10

## Appeal

- Lucia Micheletto
- Giovanna Brunelli
- Stefano Masiero
- Alessia Camera

A photograph of a glass of milk, a block of cheese, and three white eggs on a wooden surface. The glass is filled with white milk. The cheese is a block of yellowish-orange cheese. The eggs are white and smooth.

# I.L.C. MANDARA S.p.a.

Analisi swot mercato arabo

*By Appeal consulting*

# ANALISI GENERALE MERCATO ARABO

- Popolazione: 25 milioni
- 98% musulmani, 2% occidentali
- Presenza di pizzerie italiane in franchising
- Presenza di grandi catene distributive europee (Carrefour, Auchan...)
- processo di modernizzazione, entrate molte imprese europee
- Mozzarella prodotta localmente: Forsana mozzarella cheese
- fare forza sull'effetto paese (pizza → Italia)
- utilizzo formaggio nel Rqaqat Jjbneh

# 1) LEVA PROMOZIONALE

- presenza fiere
- pubblicità locale
- prodotto sano, fresco e non di derivazione suina
- prodotto qualità, marcatura dop
- prodotto italiano

- mancanza competenza pubblicitaria e di comunicazione
- mai operato in paesi musulmani
- mancanza personale in grado di parlare arabo
- necessità di fondi da investire a rischio

- presenza pizzerie
- impiego mozzarella in piatti tipici
- prodotto genuino -> cultura salutista
- nuove agenzie pubblicitarie che avvicinano cultura araba all'occidentale

- pregnanza della religione nella vita sociale
- diversa concezione della pubblicità
- paese conservatore
- consumatori molto attenti al risparmio

## 2) LEVA PRODOTTO (packaging)

- Sbric (permette lunga conservazione)
- qualità prodotto
- maggiore igiene
- appeal del prodotto
- regolarità packaging

- know how
- impianti e laboratori alta qualità
- aggiornamento personale
- alti costi per la qualità
- aumento prezzo del prodotto

- diversificarsi rispetto i concorrenti
- Q nuovi segmenti della clientela
- praticità d'uso
- espansione in altri mercati del medio oriente

- aziende produttrici locali che non necessitano di lunga shelf life
- non trasmette la qualità ricercata
- capacità di gestire le opportunità di business



# 3) LEVA DISTRIBUTIVA

S

- risorse umane disponibili
- minimo aumento di prezzo
- grosse catene distributive europee e locali
- feed back immediato

- necessità di partners locali per superare le barriere all'entrata
- impossibilità di vendita diretta
- poca conoscenza della cultura araba, necessità di formazione

O

- presenza grandi supermercati, velocità di distribuzione
- supermercati si rivolgono a fascia medio alta con prodotti di qualità
- coinvolgimento agenti locali (costi variabili)
- mercato organizzato solo in alcune città

- maggior forza contrattuale dei concorrenti
- scarsità di conoscenza del posizionamento dei concorrenti
- difficoltà di controllo degli agenti

W

T

# CONCLUSIONI

- Considerata la difficoltà di promuovere nuovi prodotti nel mercato arabo in quanto si presenta con una cultura completamente diversa, nonché molto lontana dall'occidentale;
- Tenuto conto che il packaging richiede notevoli investimenti in forza lavoro e macchinari non presenti in azienda
- La scelta ottimale risulta essere la leva distributiva come emerso dall'analisi swot: i costi sono limitati, presenza interna di personale e perdita limitata in caso di fallimento.