



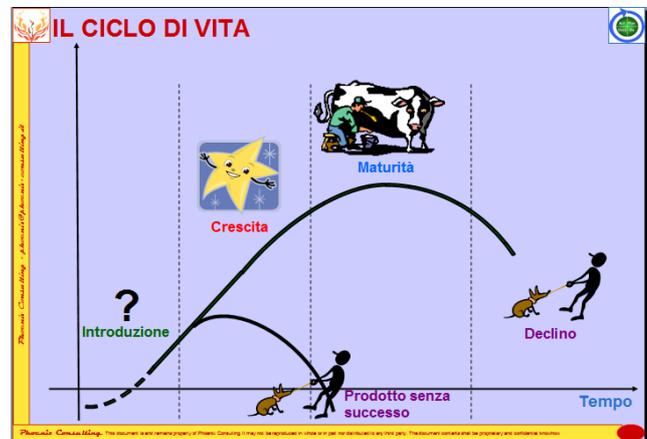
IL CICLO DI VITA

Esistono prodotti, marchi, Aziende per tutte le stagioni?

LA PILLOLA DI TEORIA

Ogni nuovo prodotto / servizio ha un ciclo di vita che si schematizza in quattro fasi:

- o **Introduzione:** un periodo di grandi investimenti (in ricerca e sviluppo, ingegnerizzazione, industrializzazione, marketing). I ricavi sono piccoli ed i margini sono spesso negativi. La concorrenza è poco presente.
- o **Sviluppo:** gli investimenti diminuiscono e si spostano sempre più nell'area del marketing. Il mercato accetta sempre più favorevolmente il prodotto ed i ricavi crescono di conseguenza. I margini migliorano sostanzialmente. Appaiono sempre più concorrenti.
- o **Maturità:** la crescita rallenta, ma il prodotto ormai è noto, i margini unitari industriali sono ancora buoni, benché minori rispetto alla fase precedente, ma sono compensati dagli alti volumi. Anche i concorrenti si sono ormai assestati sul mercato ed i margini totali possono soffrire per eventuali crescenti costi di marketing necessari a fronteggiarli
- o **Declino:** le vendite tendono a calare ed anche i margini



Naturalmente non tutti i prodotti / servizi diventano un successo ed alcuni muoiono giovani.

L'APPLICAZIONE PRATICA

Credo che questo sia uno dei modelli più conosciuti nelle Aziende. Esso ci indica due fattori tanto importanti, quanto semplici, ma spesso dimenticati: 1) Qualunque prodotto o servizio, presto o tardi giunge al declino. 2) I tempi per portare a maturazione dipendono, naturalmente, dal settore, ma sono comunque lunghi, rispetto al ciclo di vita degli altri prodotti e servizi simili.



Cicli successivi mantengono il margine a livelli ottimali

L'elisir di lunga vita di un'Impresa consiste semplicemente nella sua capacità di **innescare continuamente processi creativi di nuovi prodotti / servizi** al momento giusto: solo così ci sarà il tempo di comprendere se le nuove idee avranno un futuro positivo, quando ancora l'Azienda è sostenuta dai risultati dei prodotti maturi. E i prodotti / servizi di successo, quando saranno giunti a maturazione, compenseranno il declino di quelli invecchiati, offrendo così la stabilità economica e finanziaria.

Quante Aziende non hanno questa preveggenza: nascono e si sviluppano intorno ad un prodotto e poi

muoiono con esso! Anni fa conobbi bene un'Azienda dell'Alto Vicentino che era nata e aveva prosperato attorno ad una bella gamma di macchine per lo scavo di trincee nel terreno (per posa di cavi e tubi su strade, nei giardini, ecc), ma che non aveva saputo innovare la gamma e si trovò per questo in gravissime difficoltà. Analogo destino fu quello di una rinomata Impresa della stessa zona che aveva avuto molto successo costruendo ottimi impianti per la verniciatura industriale.

In entrambi i casi fui coinvolto in un'ipotesi di risanamento, al quale la Proprietà si accinse tuttavia in ritardo e senza convinzione, per cui esso fu impossibile da realizzare.

Nei due esempi, e non a caso, il mancato rinnovo della gamma era contemporaneo alla fuoriuscita dall'Azienda del fondatore. Questo apre un altro importante fronte di discussione: qualunque persona di rilievo in Azienda, anche il fondatore deve prevedere per tempo una sua uscita, perché questa possa avvenire senza traumi¹.

Per fortuna esistono molti casi positivi. La storia di Nokia ha fatto scuola: nata nel 1865 per la lavorazione del legno e della cellulosa, poi produsse cavi elettrici, poi prodotti elettronici, ed infine si è trasformata nel colosso delle telecomunicazioni che tutti conoscono.

Ma esistono casi molto più vicini e, quindi, per noi più interessanti: la Fabbrica Pinze Schio, azienda nata nella prima metà del '900 per produrre mollette di legno per la biancheria; negli anni '50 ha saputo superare la crisi dovuta all'ingresso di una materia prima completamente diversa ed è passata alla produzione di mollette in plastica. Oggi produce di stoviglie in bio-plastica, compostabile in 90 giorni. Se nel primo passaggio il prodotto era rimasto lo stesso e così i canali di vendita, l'ultimo passaggio è certamente più impegnativo, ma comunque di successo.

CONCLUSIONE

Non serve quindi andare in Finlandia per scoprire esempi di capacità di far partire nuovi cicli vitali!

Serve invece la consapevolezza che il mercato deve essere il faro di qualsiasi scelta, ma anche che le scelte devono essere anticipate, e non subite.

Nella speranza di esservi stato utile vi rimando alla prossima newsletter e vi auguro buon lavoro.

Cordialmente



Le newsletter di Phoenix Consulting sono pubblicate con cadenza mensile e affrontano vari temi di strategia aziendale e di marketing, con concretezza e con un'attenzione particolare per le piccole e le medie imprese industriali che vendono B2B, cioè quelle che vendono ad altre Aziende (e non al consumatore finale).

Partendo da "pillole di teoria", gli aspetti teorici sono sempre discussi con riferimento a reali esperienze specifiche.

E' possibile inoltrare la newsletter a colleghi, conoscenti e amici.

Ogni commento sarà benvenuto.

Le Newsletter sono archiviate nel sito www.phoenix-consulting.it, dove è possibile scaricarle nella pagina "[download](#)"

Phoenix Consulting fornisce soluzioni manageriali temporanee, agili ed efficaci per risolvere problemi di rilevante impatto aziendale. Si rivolge alla Piccole e Medie Imprese che affrontano le sfide quotidiane per crescere e rafforzarsi oppure che si trovano in situazioni di svolta: nuovi investimenti, nuovi progetti commerciali, rinnovo dell'organizzazione o dei processi interni di gestione, passaggi generazionali oppure che vogliono dare un nuovo impulso al proprio sviluppo sui mercati, soprattutto se internazionali.

¹ A Vicenza esiste un grosso esperto sui temi della continuità d'impresa, il dr Brunello <http://www.studiocentroveneto.com/>