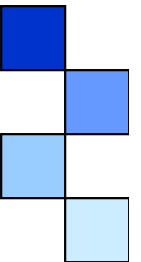
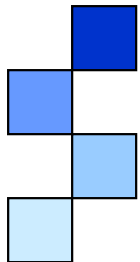
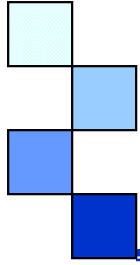


L'AMBIENTE RILEVANTE PER L'IMPRESA





Contenuti e livelli di analisi dell'ambiente rilevante

- » L' Ambiente come insieme di:
 - Attori
 - Condizioni

- » Tre **livelli di analisi** in funzione dell'intensità dell'interazione:
 - Esteso
 - Competitivo (Attori e condizioni rilevanti per il processo evolutivo dell'impresa)
 - Competitivo specifico del business (nel caso in cui l'impresa abbia più business)

Esempi di fattori dell'ambiente esteso da considerare



1984-2008: imitazione dei Ferrero Rocher da parte dei cinesi della Montresor



2008: successo legale della Ferrero contro gli imitatori

Esempi di fattori dell'ambiente esteso da considerare

Mondo

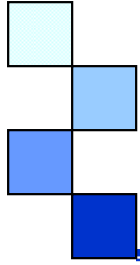
Anno	Età media
1950	23.9
1955	23.5
1960	23.1
1965	22.4
1970	22.1
1975	22.4
1980	23.0
1985	23.7
1990	24.5
1995	25.5
2000	26.7
2005	28.0
2010	29.2
2015	30.3
2020	31.5
2025	32.7
2030	34.0
2035	35.3
2040	36.3
2045	37.3
2050	38.1

Paesi maturi

Anno	Età media
1950	29.0
1955	29.4
1960	29.8
1965	30.0
1970	30.6
1975	31.1
1980	32.0
1985	33.2
1990	34.5
1995	35.9
2000	37.4
2005	38.6
2010	39.7
2015	40.8
2020	41.9
2025	43.0
2030	44.1
2035	45.0
2040	45.5
2045	45.7
2050	45.7

Paesi emergenti

Anno	Età media
1950	21.5
1955	20.8
1960	20.2
1965	19.3
1970	18.9
1975	19.4
1980	20.1
1985	20.9
1990	21.7
1995	22.8
2000	24.1
2005	25.5
2010	26.9
2015	28.2
2020	29.5
2025	30.8
2030	32.2
2035	33.6
2040	34.8
2045	35.9
2050	36.9

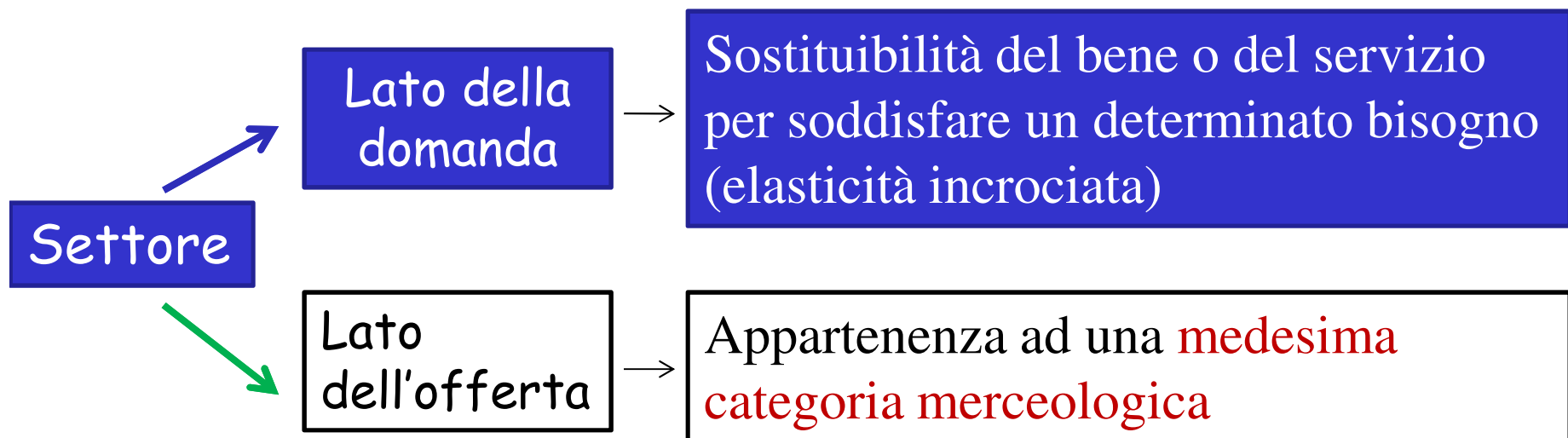


L'ambiente competitivo dell'impresa

- ▶ L'ambiente rilevante (competitivo) per l'impresa non è definito in modo oggettivo ed univoco:
 - attori e condizioni effettivamente considerati?
 - come l'impresa influenzerà tali attori e condizioni?
- ▶ L'impresa evolve in base a come percepisce gli stimoli esterni e a come li traduce in comportamenti
- ▶ Ambiente come fonte di competizione ma anche di stimoli ad apprendere (energie)
- ▶ Percezione parziale o errata?
- ▶ Marketing Myopia

L'ambiente competitivo dell'impresa

- ▶ **Settore**: insieme delle imprese che riforniscono un mercato



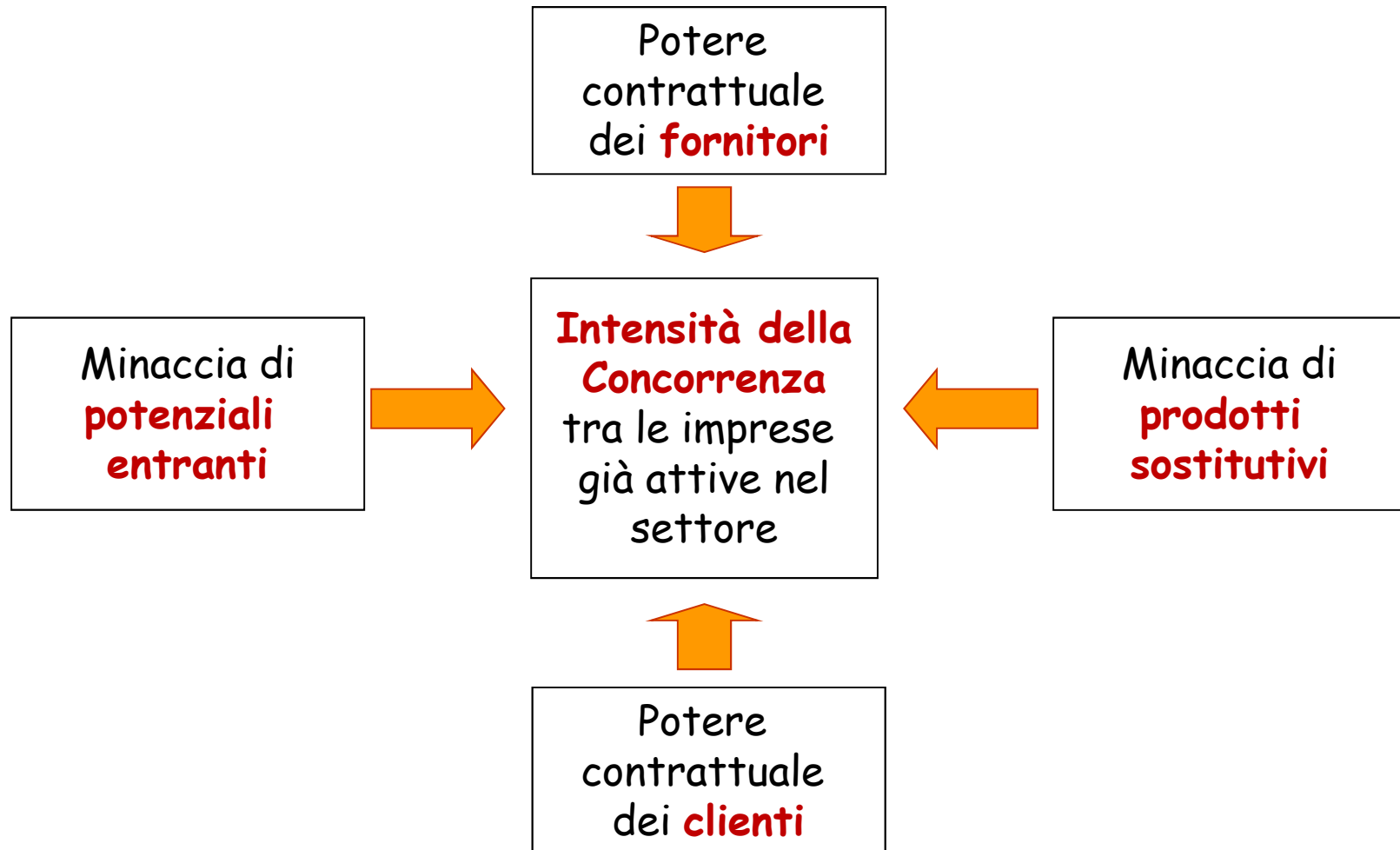
- ▶ Difficoltà di definire i confini del **settore**: non è un dato oggettivo ma dipende dalle scelte strategiche dell'impresa
- ▶ **Evoluzione** costante dei **confini** del settore (convergenza tecnologica, ecc.)

Ambiente percepito e settore: alcune precisazioni

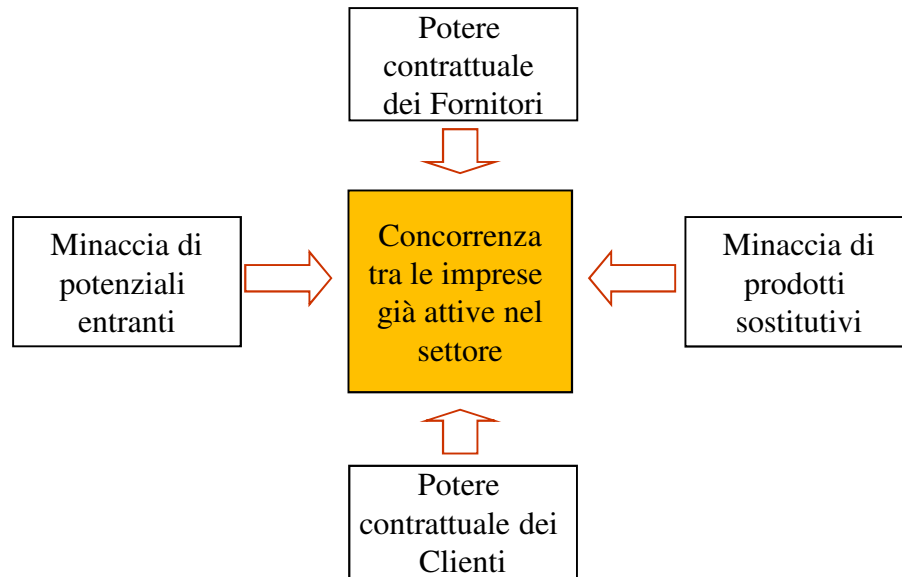


Esempi di convergenza intersettoriale

L'ambiente competitivo: le 5 forze di Porter



Le 5 forze di Porter: la rivalità tra i concorrenti



Indicatori della concorrenza:
frequenti variazioni di
prezzo, investimenti in
comunicazione, lanci
continui di innovazioni, ecc.

Grado della competizione già presente nel settore, legata a:

- Grado di **concentrazione** (assoluta e relativa)
- **Numero, tipologia e dimensioni dei concorrenti**, locali ed esteri
- **Tasso di crescita** della domanda e dell'offerta (es. saturazione e maturità)
- **Barriere all'uscita**
- **Capacità installata e strutture di costo** (attenzione a sovraccapacità produttiva in seguito a rallentamenti della domanda e specializzazione degli impianti)
- **Differenziazione** del prodotto e della marca (fedeltà dei consumatori?)

Grado di concentrazione

Le quote di mercato a valore
nel mercato italiano della pasta secca di semola

