



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI PADOVA

DIPARTIMENTO DI SCIENZE ECONOMICHE
E AZIENDALI "MARCO FANNO"

Servizio Stage & Placement

*Try the Best,
Find your Way*

Relazione di stage triennale

Come si fa l'analisi del contesto competitivo

Servizio Stage & Placement



Come si compone la Relazione di stage triennale

La relazione di stage si compone di:

1. Descrizione del contesto competitivo in cui opera l'azienda o ente
2. Job Description
3. Competenze sviluppate



Il contenuto di questo documento

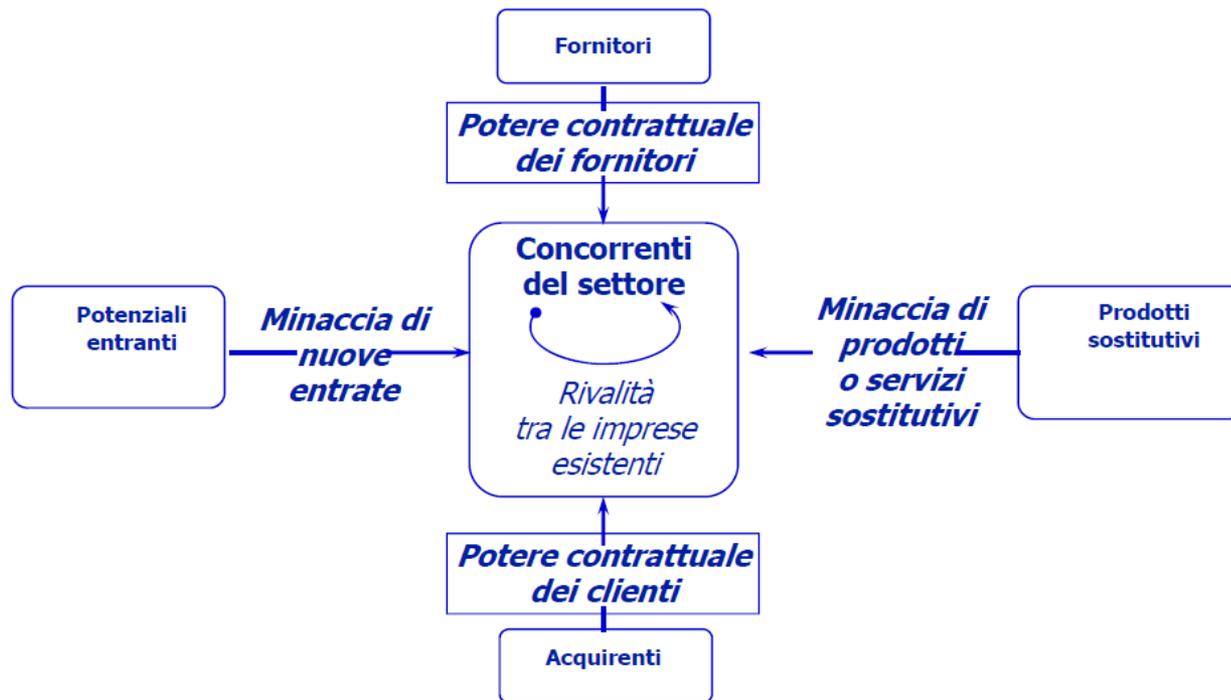
Cosa vuol dire e come si fa la **Descrizione del contesto competitivo in cui opera l'azienda o ente?**

- Per gli studenti **che hanno seguito i corsi di *Economia e Gestione delle Imprese e di Marketing***, il problema non si pone perché hanno ampiamente studiato gli strumenti per sviluppare questo punto
- Per gli studenti **che non hanno frequentato questi corsi**, invece, le slide seguenti e le indicazioni bibliografiche **possono risultare molto utili**



Analizzare l'Ambiente

Il modello di Porter





Analizzare l'Ambiente

Barriere all'entrata

Minacce di entrata dipendono dall'altezza delle barriere all'entrata

- fabbisogno di capitali
- economie di scala
- vantaggi di costo non legati al volume
- differenziazione
- accesso ai canali di distribuzione
- barriere governative e legali
- possibili ritorsioni dei concorrenti



Analizzare l'Ambiente I clienti

Potere della domanda (clienti) dipende da

- sensibilità degli acquirenti al prezzo
 - ✓ costo degli acquisti sui costi totali
 - ✓ redditività degli acquirenti
 - ✓ importanza dell'acquisto per la produzione dell'acquirente
- potere contrattuale relativo
 - ✓ dimensioni relative
 - ✓ numero di acquirenti
 - ✓ completezza delle informazioni possedute
 - ✓ capacità dell'acquirente di integrarsi a monte



Analizzare l'Ambiente I fornitori

Potere dell'offerta (fornitori) dipende da

- sensibilità dei fornitori al prezzo
 - ✓ entità della vendita sui ricavi totali
 - ✓ redditività dei fornitori
 - ✓ importanza della vendita per la produzione del fornitore
- potere contrattuale relativo
 - ✓ dimensioni relative
 - ✓ numero di fornitori
 - ✓ completezza delle informazioni possedute
 - ✓ capacità del fornitore di integrarsi a valle



Analizzare l'Ambiente I concorrenti

Rivalità tra concorrenti consolidati dipende da

- grado di concentrazione
- diversità dei concorrenti
- differenziazione dell'offerta
- esistenza di capacità produttive in eccesso e barriere all'uscita
- condizioni di costo: economie di scala e incidenza dei costi fissi



Analizzare l'Ambiente

Prodotti sostitutivi

Concorrenza di prodotti sostitutivi (minaccia di surrogati)
dipende da

- propensione acquirenti
- prezzi dei prodotti sostitutivi

I prodotti sostitutivi rispondono al medesimo bisogno ma in modo diverso
I sostituti impongono un tetto ai prezzi, e catturano i clienti in caso di superamento.

Alcuni prodotti sostitutivi non appartengono al settore e sono quindi difficili da identificare



Tracciare i confini del settore: identificazione del mercato di riferimento

Il criterio fondamentale è la SOSTITUIBILITA'

- Dal lato della domanda: i clienti considerano intercambiabili diversi abiti provenienti da diversi Paesi (o addirittura prodotti diversi)?
- Dal lato dell'offerta: i produttori sono in grado di offrire tipi di abiti diversi producendoli in diversi paesi?

Può essere necessario analizzare il settore a livelli diversi a seconda del tipo di decisione -> i confini del settore sono il risultato di decisioni arbitrarie, e quindi passibili di errori di valutazione e interpretazione



Prodotti complementari

I prodotti complementari aumentano il valore del prodotto in questione

- il cliente attribuisce maggior valore alla combinazione prodotto + bene complementare piuttosto che al singolo prodotto
- I prodotti complementari sono spesso offerti da imprese di altri settori



Prodotti complementari

Un giocatore è un complementare se i clienti attribuiscono **MAGGIOR** valore al tuo prodotto se sullo stesso mercato è disponibile il prodotto del giocatore in questione.

- Latte e Nescafé per caffelatte

Un giocatore è un concorrente se i clienti attribuiscono **MINOR** valore al tuo prodotto se sullo stesso mercato è disponibile il prodotto del giocatore in questione.

- Pepsi e Coca-Cola



Per saperne di più

Barney, J.B. 2006, Risorse, competenze e vantaggi competitivi, Roma: Carocci

- Cap. 2 - La valutazione delle minacce e delle opportunità ambientali

Grant R.M., 2006, L'analisi strategica per le decisioni aziendali

- Cap. 3 - L'analisi di settore
- Cap. 4 - Dall'analisi di settore all'analisi dei concorrenti