

Il modello delle 5 forze di Porter e la Catena del Valore

Insieme di imprese che producono beni o servizi in concorrenza diretta tra loro, ossia percepiti dalla domanda come *sostituti* per l'utilizzo che ne viene fatto.

La sostituibilità può essere **completa** o **parziale**. I settori possono essere in concorrenza perfetta, monopolio o oligopolio.

Fattori determinanti la strategia competitiva

- **Attrattività di settore** - dipende dalle 5 forze competitive, le quali determinano la redditività di un settore.
- **Posizione competitiva** - essa determina se la redditività è superiore o inferiore alla media in quel settore.

Paradigma SCP (Industrial organization)

1. Struttura di settore - caratteristiche organizzative
2. Condotta d'impresa - schemi di comportamento dell'impresa
3. Performance d'impresa - risultati finali

Struttura di settore

- **Concentrazione** - influenza di un'impresa
- **Economie di scala** - riduzione dei costi al crescere della produzione
- **Barriere all'entrata e all'uscita** - costi aggiuntivi per entrare o uscire
- **Differenziazione di prodotto** - che fanno preferire l'uno o l'altro
- **Informazione** - distribuita in maniera diversa

La scuola del valore

Si cerca di migliorare un approccio troppo rigido, dando maggiore importanza al ruolo.

Le imprese sono guidate dal principio di **creare valore per il cliente**, differenziandosi dai competitor.

Il modello di Porter

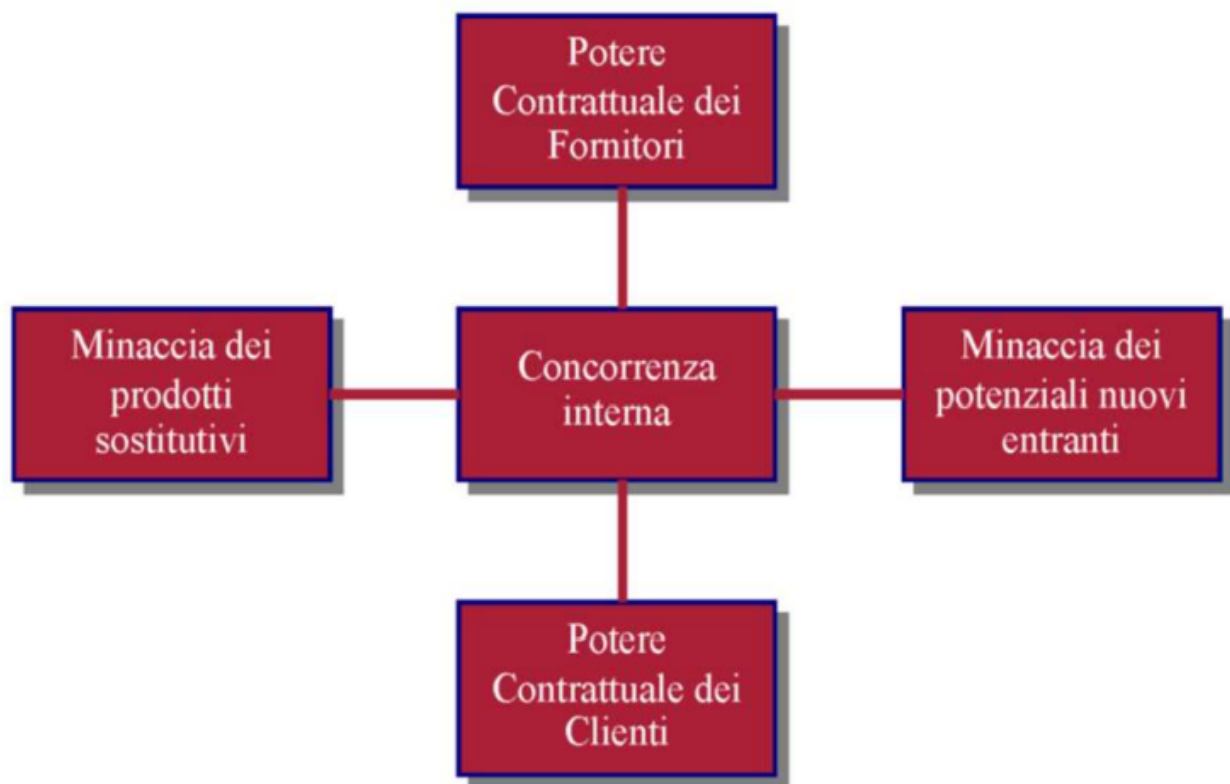
Anche la strategia può influenzare il settore. Alla base della scelta di questa ci sono l'attrattività e la posizione competitiva relativa.

La strategia competitiva scelta dall'impresa è in grado di influenzare e modificare la struttura del settore.

La performance non è determinata esclusivamente dalle caratteristiche del settore, ma è anche il risultato delle scelte strategiche dell'impresa (strategie di base).

Gli strumenti

Modello delle 5 forze competitive (analisi dell'ambiente esterno)



documentario su netflix di Boeing

1. Rivalità concorrenziale tra soggetti esistenti
2. Potere contrattuale dei fornitori

3. Potere contrattuale dei clienti
4. La minaccia dei nuovi concorrenti
5. La minaccia dei sucedanei

???

Rivalità tra i concorrenti:

- concentrazione ed equilibrio
- crescita del settore
- costi fissi
- differenziazione

Barriere all'uscita:

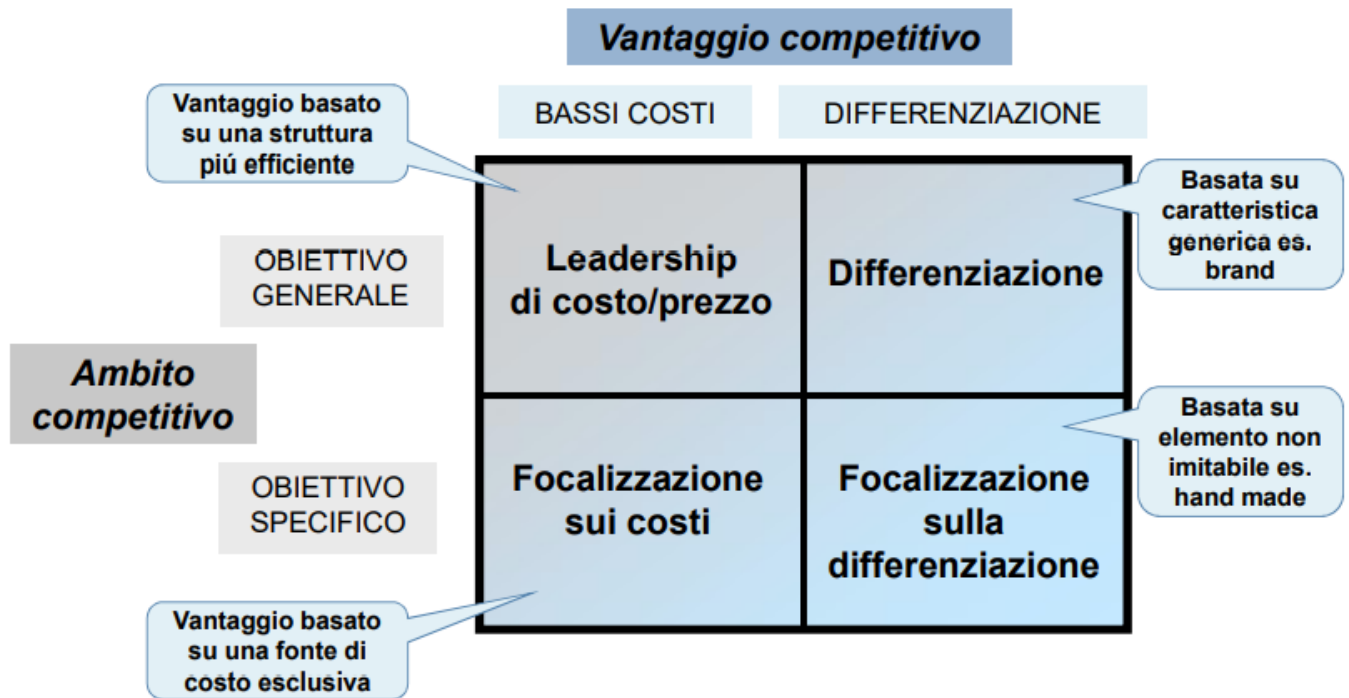
- Specializzazione degli investimenti
- costi
- interrelazioni
- barriere emotive
- vincoli sociali e governativi

% vendita fornitori

% acquisti cliente

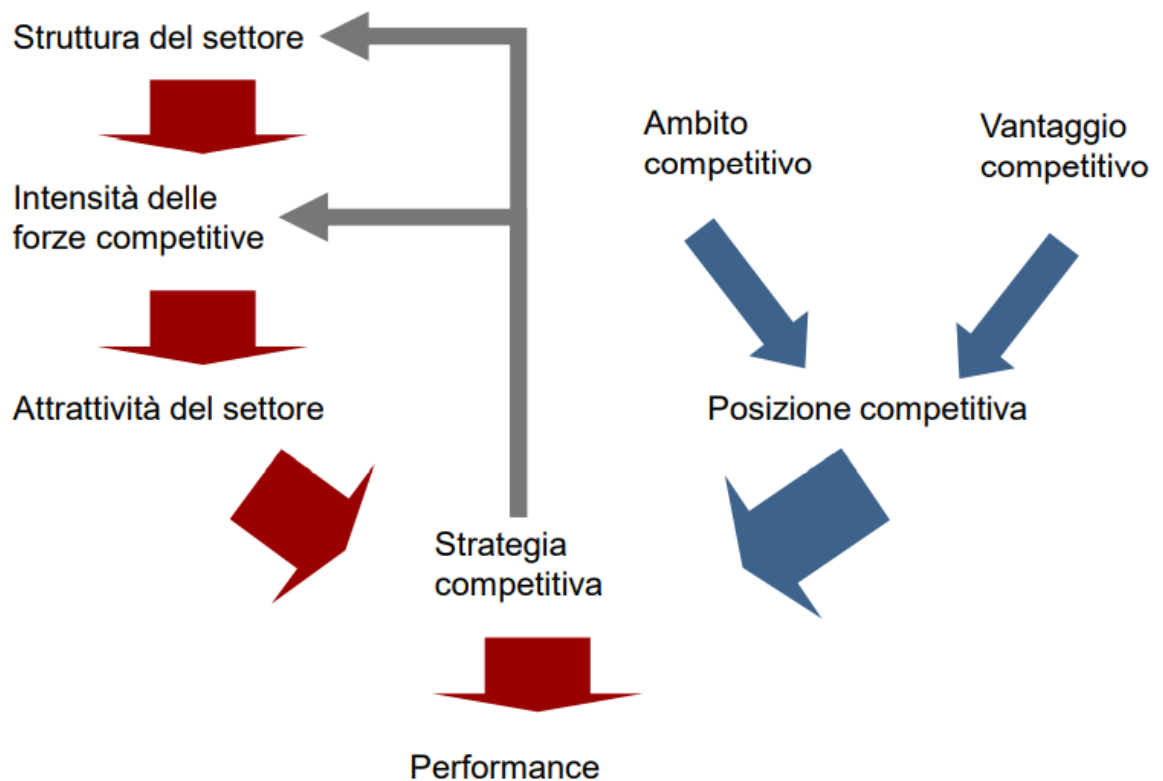
Il vantaggio competitivo

Il vantaggio competitivo nasce dal valore che un'impresa è in grado di creare per i propri clienti.



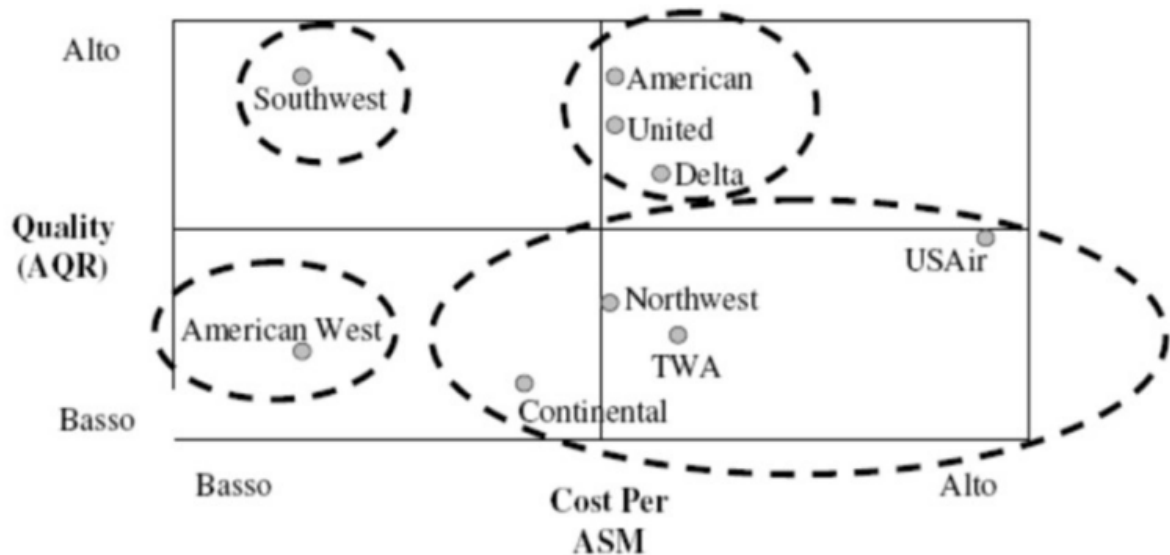
Strategia	Rischi
Leadership di costo	imitazione, tecnologia, fonti di costo
Differenziazione	meno effetto differenziante, poco valore a essa
Focalizzazione	il segmento diventa poco attraente

Complessivamente l'approccio di Porter si può ricondurre ad uno schema di azione e reazione fra settore, strategia e performance.



Raggruppamenti strategici (analisi della concorrenza)

La mappatura strategica consiste nella rappresentazione grafica dei competitors in un determinato settore.



4 gruppi strategici

1. Gruppo Differenziazione: American, United, Delta;
2. Gruppo Leadership di Costo: American West;
3. Gruppo Focalizzazione: Southwest;
4. Gruppo "stuck in the middle" : TWA, NWA, USAir, Continental.

Catena del Valore (analisi dell'ambiente interno)

Essa fornisce una rappresentazione schematica delle attività svolte dall'impresa, evidenziandone il valore creato e i costi sopportati per la creazione di tale valore.

Può essere suddivisa in **singole unità di business**.

