



UNITE

DIPARTIMENTO DI
SCIENZE DELLA
COMUNICAZIONE

Anno Accademico
2025/2026

PROF. ANTONIO PRENCIPE

*Professore Associato in Economia Aziendale
Abilitato Professore Ordinario in Economia Aziendale
Docente di Entrepreneurship e Strategia aziendale
Università degli Studi di Teramo*

GLI STRUMENTI DELL'ANALISI STRATEGICA: L'ANALISI DEI CONCORRENTI

(CAP 4)

UNIT III - SLIDE

I LIMITI DELL'ANALISI DI SETTORE SECONDO IL MODELLO DELLE 5 FORZE

Dinamismo e paradigma
condotta-struttura-
performance



La distruzione
creatrice di
Schumpeter

L'ipercompetizione di
D'Aveni

Scarsa correlazione tra
fattori settoriali e redditività
delle imprese



Analisi per segmenti
e raggruppamenti
strategici di imprese

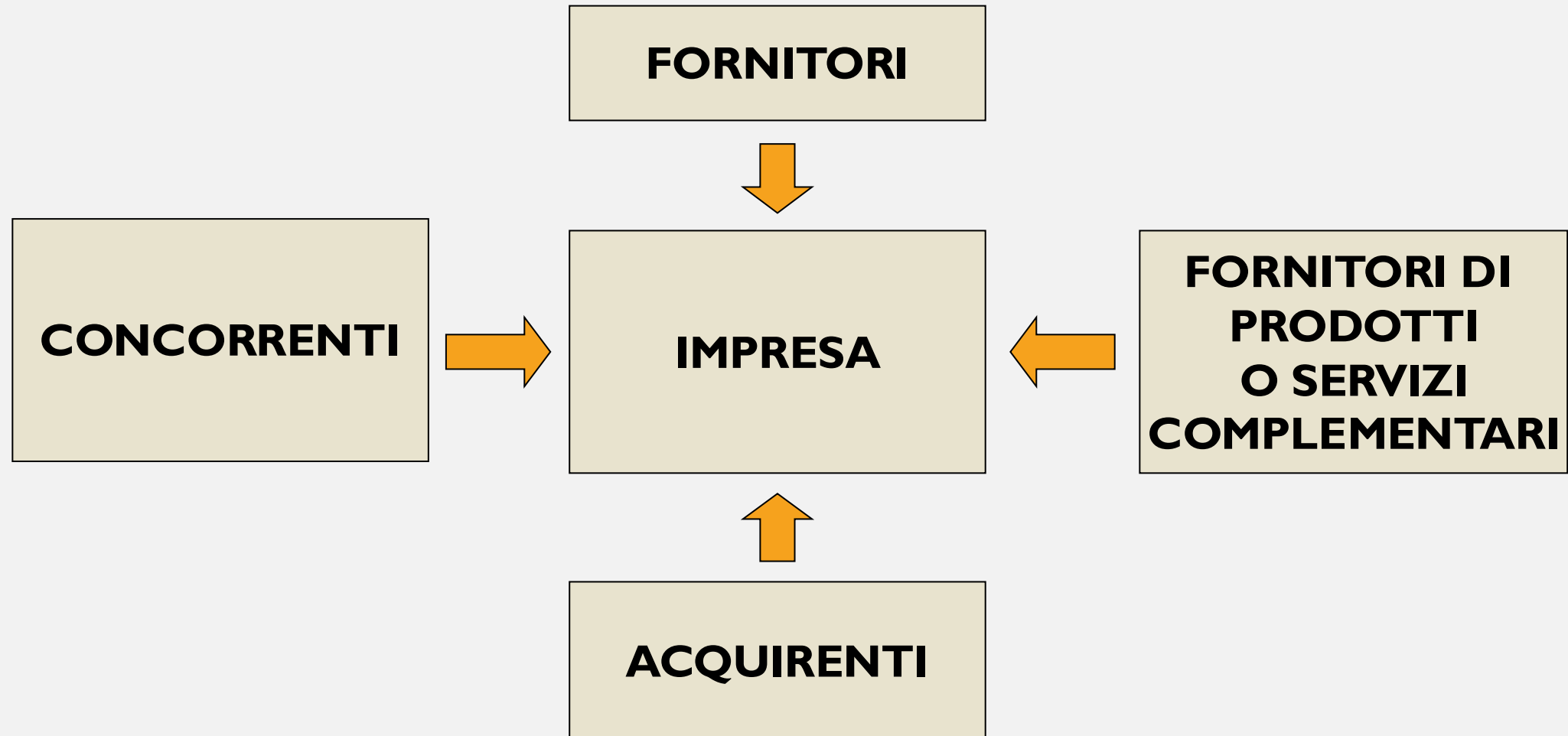
Forze mancanti nel modello
di Porter



Prodotti
complementari

Regolatori

LA "RETE DEL VALORE" DI BRANDENBURGER E NALEBUFF



IL CONTRIBUTO DELLA TEORIA DEI GIOCHI PER L'ANALISI DELLE INTERAZIONI COMPETITIVE

Identificazione degli attori (giocatori)

Descrizione delle opzioni di ciascun attore

Determinazione degli esiti risultanti da ciascuna
combinazione di opzioni

Identificazione delle scelte strategiche ottimali

IL DILEMMA DEL PRIGIONIERO

Se solo uno confessa, chi ha confessato evita la pena mentre l'altro viene condannato a 7 anni di carcere

Se confessano entrambi vengono condannati a 6 anni ciascuno

Se nessuno confessa vengono condannati a 1 anno ciascuno

IL DILEMMA DEL PRIGIONIERO

PRIGIONIERO B

CONFESSA

NON CONFESSA

PRIGIONIERO A

NON CONFESSA CONFESSA

A_6, B_6	A_0, B_7
A_7, B_0	A_1, B_1

STRATEGIE AZIENDALI E INTERAZIONI TRA IMPRESE

La cooperazione

La dissuasione

Il commitment

I segnali

L'ANALISI DEI CONCORRENTI

Un'accurata analisi dei competitor consente di definire migliori strategie aziendali perché consente di:

Prevedere le strategie e le decisioni future dei concorrenti

Prefigurare le possibili reazioni dei concorrenti alle iniziative strategiche di altre imprese

Determinare come può essere influenzato il comportamento dei concorrenti per renderlo più favorevole all'impresa

SCHEMA PER L'ANALISI DEI CONCORRENTI

STRATEGIA

Quali sono le caratteristiche della strategia competitiva del concorrente?

OBIETTIVI

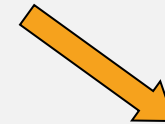
Quali sono gli obiettivi del concorrente? I risultati sono in linea con gli obiettivi? Che possibilità ci sono di cambiamento degli obiettivi?

VALUTAZIONI

Quali sono le valutazioni del concorrente sul settore e su se stesso?

RISORSE E COMPETENZE

Quali sono i principali punti di forza e di debolezza del concorrente?



PREVISIONI

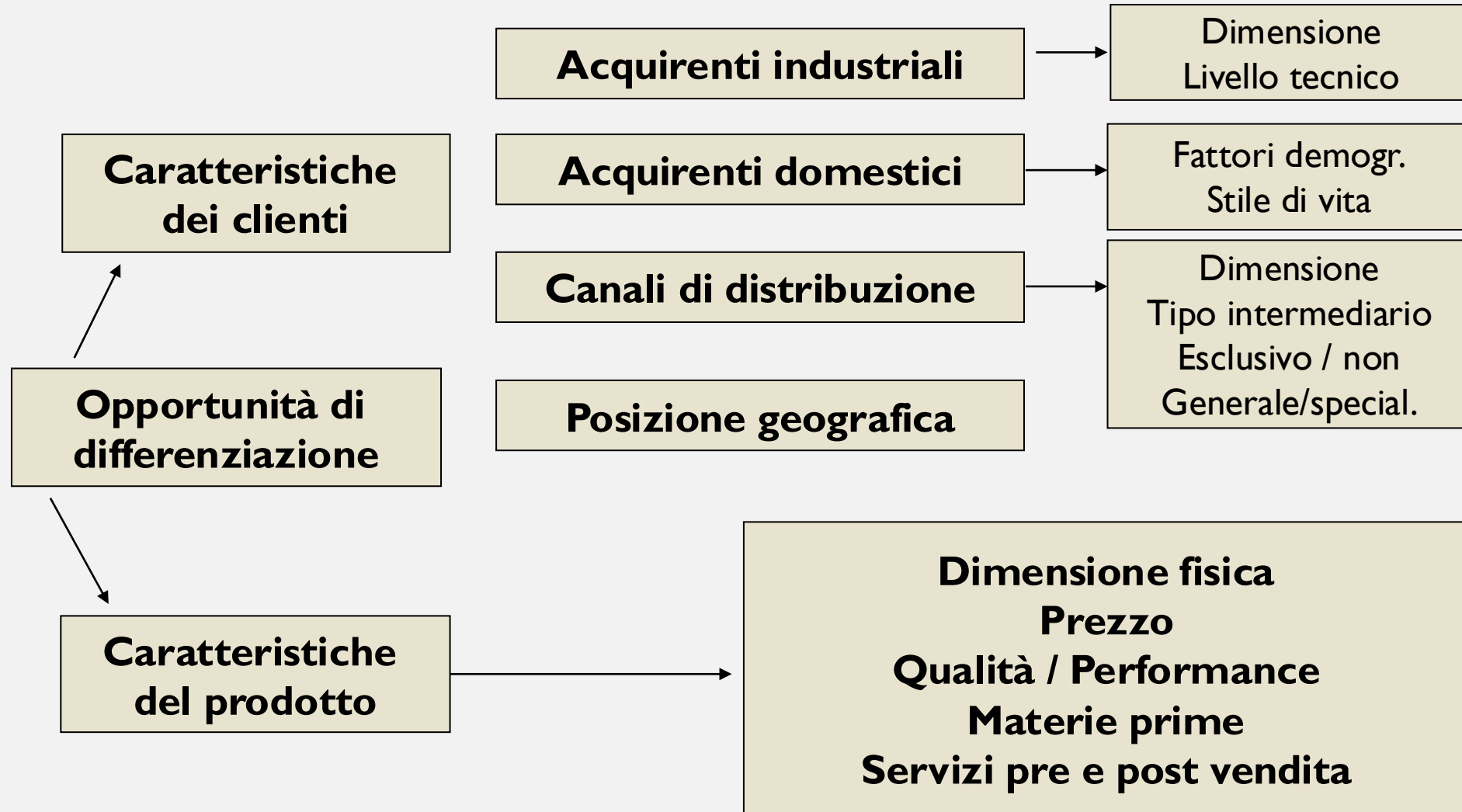
Quali cambiamenti si avranno nella strategia del concorrente?

Come reagirà il concorrente alle nostre mosse?

IL PROCESSO DI SEGMENTAZIONE

Se le dinamiche competitive divergono nei singoli mercati di uno stesso settore, l'analisi della concorrenza va sviluppata con riferimento agli specifici mercati di interesse. L'individuazione dei mercati (maggiormente circoscritti in termini di prodotti e aree geografiche) che costituiscono un settore avviene mediante **il processo di segmentazione.**

**PROCESSO DI SEGMENTAZIONE: I FASE
IDENTIFICAZIONE DEI CRITERI DI SEGMENTAZIONE
(CARATTERISTICHE DEI CLIENTI E DEL PRODOTTO)**



**PROCESSO DI SEGMENTAZIONE: I FASE
IDENTIFICAZIONE DEI CRITERI DI SEGMENTAZIONE
(CARATTERISTICHE DEI CLIENTI E DEL PRODOTTO)**

**Identificare le variabili di segmentazione
strategicamente significative**

**Aggregare le variabili di segmentazione
strettamente correlate**

PROCESSO DI SEGMENTAZIONE:II FASE

COSTRUZIONE DELLA “MATRICE DI SEGMENTAZIONE”

		AREE GEOGRAFICHE						
		Europa occidentale	Europa orientale	Nord America	America latina	Asia	Australia	Africa
TIPO DI AUTO	Auto di lusso							
	Berline							
	Utilitarie							
	Station wagon							
	Sportive							
	SUV							

PROCESSO DI SEGMENTAZIONE: III FASE

ANALISI DELL'ATTRATTIVITA' DEI SEGMENTI

Scelta dei segmenti

Analisi elementi strutturali del segmento

- Barriere alla mobilità
- Prodotti sostitutivi da altri segmenti

PROCESSO DI SEGMENTAZIONE:IV FASE

**IDENTIFICAZIONE DEI FATTORI
CRITICI DI SUCCESSO DEL
SEGMENTO**

PROCESSO DI SEGMENTAZIONE: V FASE

SELEZIONE DEL SEGMENTO (SEGMENTI) OBIETTIVO

**Affinità tra fattori critici di
successo**

Esistenza di costi comuni

LA MATRICE DI SEGMENTAZIONE

	M ₁	M ₂	M ₃
P ₁			
P ₂			
P ₃			

Concentrazione su un solo segmento

	M ₁	M ₂	M ₃
P ₁			
P ₂			
P ₃			

Specializzazione di prodotto

	M ₁	M ₂	M ₃
P ₁			
P ₂			
P ₃			

Specializzazione di mercato

	M ₁	M ₂	M ₃
P ₁			
P ₂			
P ₃			

Specializzazione selettiva

	M ₁	M ₂	M ₃
P ₁			
P ₂			
P ₃			

Copertura totale

P= Prodotto

M= Mercato

LA SEGMENTAZIONE DEL SETTORE PER GRUPPI STRATEGICI

“Un gruppo strategico è un gruppo di imprese, all’interno di un settore, che persegue scelte strategiche uguali o simili con riferimento a date dimensioni, usate come base di classificazione” (Porter).

I GRUPPI STRATEGICI

Possibili dimensioni per la classificazione dei gruppi strategici

Gamma produttiva

Area geografica

Qualità del prodotto/servizio

Canali distributivi

Livello di integrazione verticale

Tecnologia

**MAPPE DEI GRUPPI STRATEGICI
(POSSIBILE RAPPRESENTAZIONE DEL SETTORE DELLA
RISTORAZIONE
O RICETTIVO IN UNA DATA AREA GEOGRAFICA)**

