

# DOSSIER COMPETITION



*RAPPORTO INFORMATIVO PER  
CONOSCERE E ANALIZZARE IL  
CONCORRENTE*

*PRESIDIARE I VANTAGGI  
COMPETITIVI SIGNIFICA  
VIGILARE SULL'AGIRE DELLA  
CONCORRENZA*

*Focalizzare il "sistema delle idee dominanti"  
nell'impresa concorrente permette di conoscere  
i progetti che hanno una influenza  
decisiva sul modo in cui opera e si sviluppa il  
concorrente identificando la personalità  
dell'organizzazione con le competenze e le  
insufficienze che la contraddistinguono.*

## GLI OBIETTIVI

La conoscenza di informazioni selezionate sullo "stato di salute complessivo del concorrente".

Esaminare le forze avversarie, significa conoscere in profondità i loro punti di forza e di debolezza e quindi regolare su questi i piani dell'azienda per il futuro: "colpire il punto debole" adottando, per esempio, due strategie rispettivamente di imitazione creativa e judo imprenditoriale. Trarre vantaggio dalle idee del concorrente, imitandone le mosse con tempestività e raffinatezza, valutando l'eventuale ridisegno del prodotto, l'esistenza di sovvenzioni governative, l'innovazione tecnologica e l'automazione dei processi produttivi, l'acquisizione di capacità produttiva a costi vantaggiosi, la curva di esperienza ecc. L'obiettivo è migliorare la propria posizione competitiva rispetto ai concorrenti sfruttando il prodotto altrui, perfezionandolo e/o posizionandolo diversamente nel mercato oppure scegliendo di differenziarsi in modo netto.

## I DESTINATARI

Il servizio si rivolge a coloro che sono coinvolti nella gestione "di prima linea" a presidio e rilancio della propria impresa. E' disegnato per chi in azienda si trova nella posizione di dover pensare a modi e procedure per prendere atto delle forze avversarie in campo, conoscere a fondo le loro attività i loro obiettivi, i loro punti di forza e di debolezza:

Nella letteratura manageriale, in particolare quella che si occupa di " strategie e politiche d'impresa" e di " cultura e leadership d'impresa", il concetto di orientamento strategico di fondo, così com'è stato qui definito, indirizza variamente l'attenzione sul "dove", sul "perché" e sul "come" essere impresa.

Ecco un esempio di scala dei valori :

**MISSIONE DELL'IMPRESA:** il campo di attività in termini di prodotto e mercato.

**VALORI CHIAVE DELL'IMPRESA:** devono riflettere il modo di concepire la specifica attività imprenditoriale .

**STRATEGIA ISTITUZIONALE:** definisce il carattere fondamentale dell'impresa.

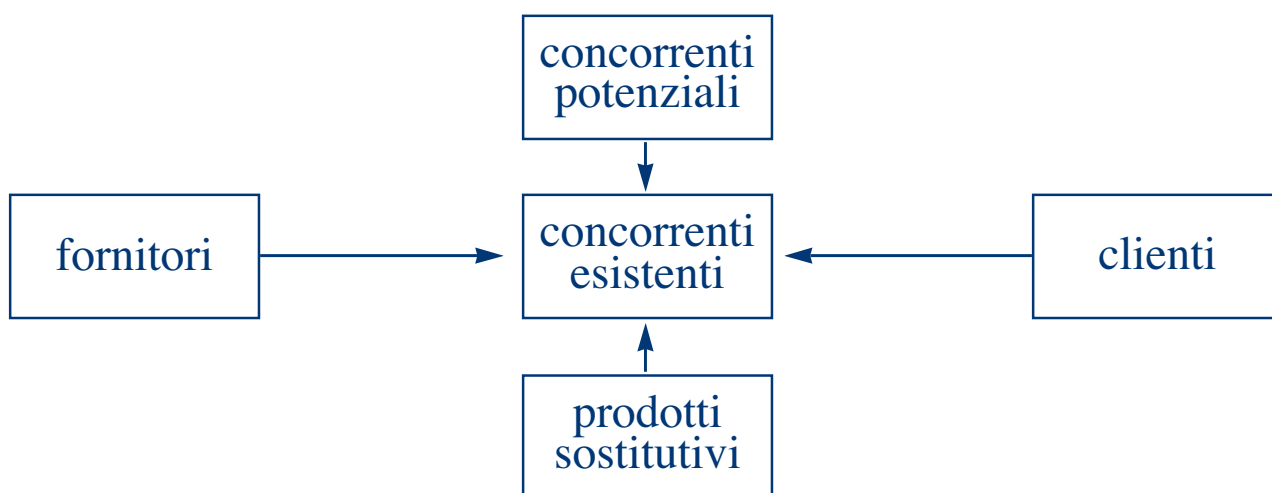
**FILOSOFIA DELL' IMPRESA:** deve aiutare a capire in che modo vuole fare o essere impresa.

**SISTEMA DELLE IDEE DOMINANTI DELL' IMPRESA:** ovvero le idee che esercitano un'influenza decisiva sul modo in cui l'impresa opera e si sviluppa.

**CARATTERE DELL' ORGANIZZAZIONE:** la "personalità" dell'organizzazione con le competenze e le insufficienze che la contraddistinguono rispetto alle altre organizzazioni con cui si confronta.

## LE FORZE IN CAMPO IN UN SETTORE

L'intensità della concorrenza e la redditività in un settore dipendono da cinque forze fondamentali che ne determinano le caratteristiche di base e che concorrono a delimitare l'arena di confronto competitivo.



## L'IDENTIFICAZIONE DEI CONCORRENTI

### L'IDENTIFICAZIONE DEI CONCORRENTI DA ANALIZZARE

I CONCORRENTI SIGNIFICATIVI



I CONCORRENTI POTENZIALI

#### PER INDIVIDUARE I CONCORRENTI SIGNIFICATIVI OCCORRE:

- SELEZIONARE LE DIMENSIONI STRATEGICHE PIU' IMPORTANTI NELL'AMBITO DELLA VITA DEL SETTORE
- POSIZIONARE RISPETTO AD ESSE LE IMPRESE PIU' SIGNIFICATIVE
- COSTRUIRE UNA MAPPA DEL SETTORE, CONTENENTE I GRUPPI DI IMPRESE CHE PERSEGUONO UNA STESSA O SIMILE STRATEGIA

#### I CONCORRENTI POTENZIALI

- IMPRESE OPERANTI IN ALTRI RAGGRUPPAMENTI
- IMPRESE AL DIFUORI DEL SETTORE MA IN GRADO DI SUPERARE FACILMENTE LE BARRIERE ALL'ENTRATA
- IMPRESE A CUI L'ENTRATA OFFRE SINERGIE POTENZIALI
- FORNITORI O CLIENTI CHE RICERCANO INTEGRAZIONI A MONTE O A VALLE
- GLI "INSOSPETTABILI"