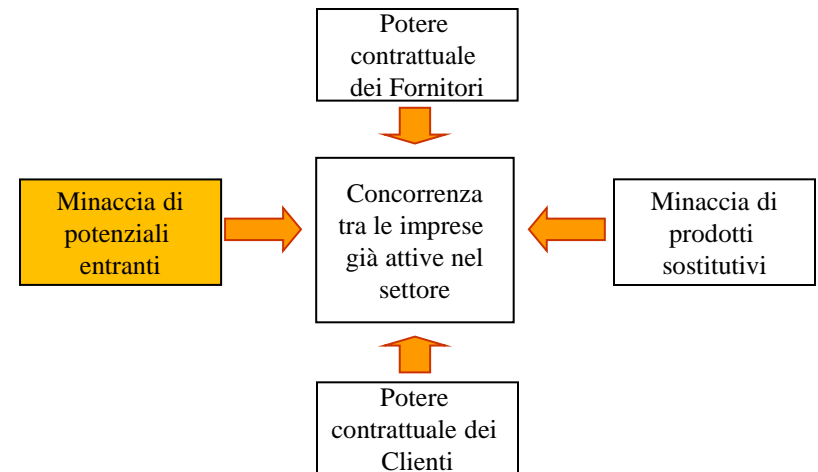


Le 5 forze di Porter: la minaccia di potenziali entranti

Barriere all'entrata:

- 1) **Istituzionali** (es. licenze)
- 2) **Strutturali**
 - Economie di scala (o di esperienza o di estensione)
 - Disponibilità di Capitali
 - Svantaggi di costo indipendenti dalla dimensione (tecnologia brevettata, pionierismo ecc.)
 - Accesso ai canali di distribuzione e a quelli di fornitura
- 3) **Strategiche**

Reazioni previste (credibili) delle imprese già attive nel settore



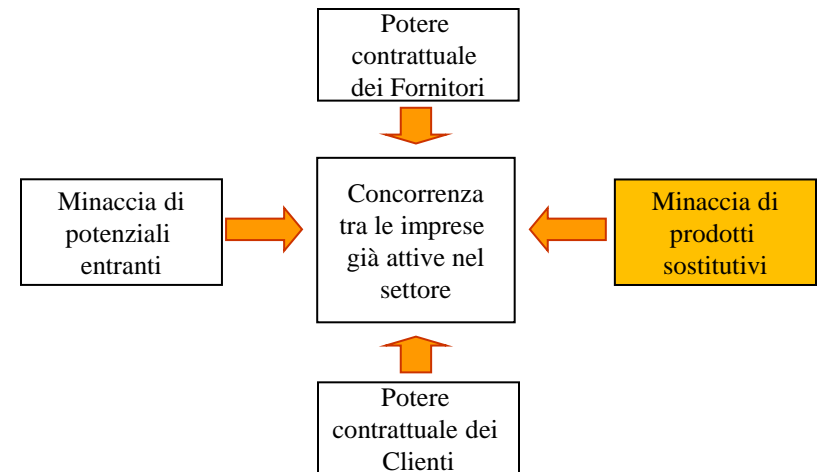
Modalità di ingresso:
-Creazione di una nuova unità produttiva
-Acquisizione di un'azienda già operante

Le 5 forze di Porter: la minaccia di prodotti sostitutivi

- Nuovi prodotti (ma di diversa merceologia) in grado di soddisfare il medesimo bisogno

La minaccia diviene credibile se:

- il livello di elasticità incrociata della domanda è elevato (es. treno vs. auto)
- il grado di omogeneità percepita tra i prodotti da parte del consumatore è consistente (e i prezzi dei due prodotti sono competitivi)

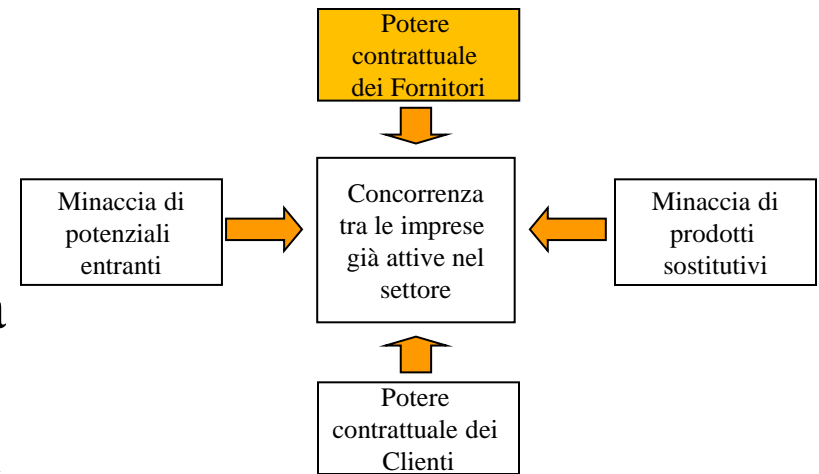


Possibili risposte:
comunicazione,
differenziazione,
miglioramento
qualità/prezzo, ecc

Le 5 forze di Porter: potere contrattuale dei fornitori

Il potere dei fornitori dipende dal **potere negoziale (contrattuale)** tra fornitore e cliente

- **Concentrazione** e **dimensione** relativa dei fornitori rispetto ai clienti
- **Rilievo** economico e **strategico** che le imprese clienti hanno per i fornitori
- Capacità di **integrazione a valle**
- Costi di conversione nel caso si cambi fornitore (**switching costs**)
- Esistenza di **prodotti sostitutivi** e grado di differenziazione
- **Trasparenza** del mercato

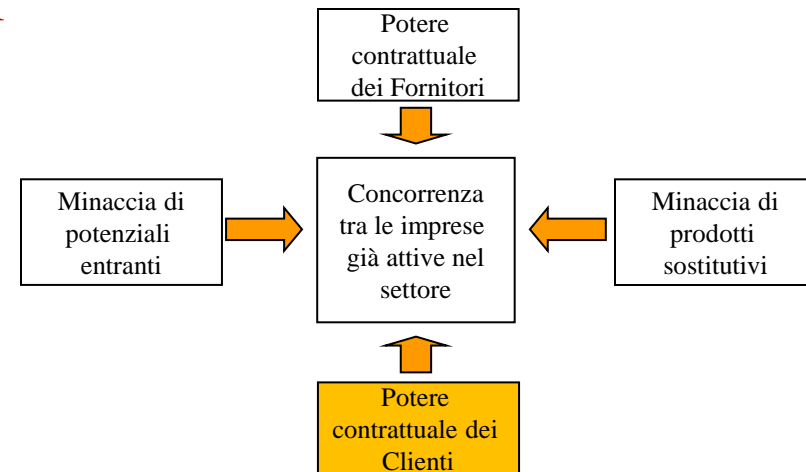


Alcune possibili condizioni favorevoli ai fornitori: prezzo, tempi di pagamento, lotti minimi, ecc.

Le 5 forze di Porter: potere contrattuale dei clienti

Il potere dei clienti dipende dal potere negoziale (contrattuale) tra fornitore e cliente

- **Concentrazione** e **dimensione** relativa dei clienti rispetto ai fornitori
- **Rilievo** economico e **strategico** che i fornitori (e i loro prodotti) hanno per i clienti
- Capacità di **integrazione a monte**
- Costi di conversione (**switching costs**)
- Esistenza di **prodotti sostitutivi** e grado di differenziazione
- **Trasparenza** del mercato



Le 5 forze di Porter

- ▶ In base all'analisi su ciascuna forza, quanto è attrattivo il settore?

	Intensità della forza		
	Bassa	Media	Alta
Rivalità tra i concorrenti			
Minaccia di potenziali entranti			
Minaccia di prodotti sostitutivi			
Potere contrattuale dei fornitori			
Potere contrattuale dei clienti			
Attrattività totale del settore			



Due “forze” aggiuntive al modello di Porter

Gli autori del nostro libro, **Fontana e Caroli**, aggiungono due “forze” al modello di Porter:

- ▶ Intensità e segno (positivo o negativo) dell’intervento di **quattro tipi di stakeholders esterni**:
 - Autorità politiche e amministrative del territorio
 - Autorità pubbliche di regolamentazione
 - Associazioni di rappresentanza (sindacati, industriali, ecc.)
 - Organismi della società civile (es. associazioni di consumatori)

- ▶ **Grado di integrazione con le imprese complementari rispetto alla domanda finale** (es. sistemi locali di offerta turistica, partnership con operatori logistici, ecc.)