

## APPLICAZIONE N° 5

### Analisi di settore e definizione dell'area di affari.

Obiettivo = procedere ad un'analisi di settore, individuando una o più aree d'affari. Viene fatta da imprese che vogliono espandersi nel mercato in cui operano o vogliono entrare in nuovi mercati; quindi è fondamentale conoscere la struttura e la composizione del mercato o settore in cui si vorrà operare.

Nella definizione dell'area d'affari l'impresa sfrutta le tre dimensioni dello schema di Abell:

- Clienti da servire
- Funzioni d'uso da soddisfare
- Tecnologie utilizzate

Esaminandole, l'impresa individua l'area d'affari, infatti un mercato si forma in base alle scelte effettuate. Una volta definita l'area d'affari in cui operare, l'impresa effettua uno studio del mercato in cui andrà ad operare e definisce lo stato della concorrenza in base al concetto della concorrenza allargata:

- Condizione attuale della concorrenza
- Possibilità di nuove entrate
- Minacce provenienti da prodotti sostitutivi
- Potere contrattuale di clienti e fornitori

Esaminandoli, l'impresa può sfruttare la situazione della concorrenza a proprio favore.

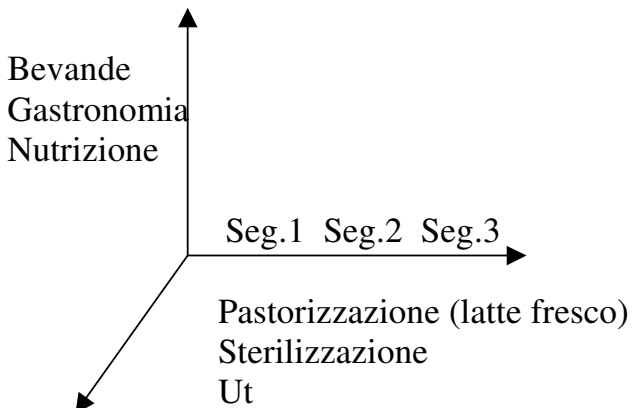
Dopo aver definito l'area d'affari e le forze della concorrenza, l'impresa può formulare le proprie strategie competitive.

### CASO ALIMENT S.p.a.

Impresa che produce latte che ha attuato una strategia di focalizzazione su un solo prodotto: il latte fresco distribuito sul territorio pugliese.

Prima degli anni '80 c'era una forte polverizzazione dell'offerta di latte fresco. In seguito si è passati all'oligopolio. In questo mercato non sono presenti barriere all'entrata per il settore del latte fresco, ma ci sono delle barriere distributive naturali (il latte fresco infatti dura solo 2 giorni). Invece il settore del latte a lunga conservazione non presenta alcun tipo di barriera.

LA DEFINIZIONE DEL BUSINESS SECONDO LO SCHEMA DI ABELL.



I gruppi di clienti si possono scegliere per età, sesso, o per aree geografiche. Ovviamente se scelgo la pastorizzazione non posso operare per aree geografiche ma devo limitarmi alla mia area.

L'Aliment, per quanto riguarda la funzione, sceglie la nutrizione; i gruppi di clienti da soddisfare sono le famiglie del mercato pugliese e come tecnologia sceglie la pastorizzazione.

MINACCE:

- Carenza della distribuzione;
- Reazione dei produttori di latte a lunga conservazione;
- Elevati investimenti in marketing;
- Persone che non vogliono cambiare.

VANTAGGI:

- Distribuzione insufficiente di latte fresco;
- Forte propensione al consumo di latte fresco;
- Assenza di concorrenza nel settore del latte fresco.

DETERMINAZIONE DELLE FORZE COMPETITIVE: SCHEMA DEL PORTER.

Minacce di nuove entrate >>>>> per evitare a nuovi concorrenti di entrare nel settore, l'Aliment riduce i costi di distribuzione.

Potere contrattuale dei fornitori >>>>>> fa degli accordi contrattuali con i fornitori e gli allevatori.

Potere contrattuale dei clienti >>>>> mediante la creazione di marchi affidabili (quali spese di marketing e pubblicità).

Rivalità tra imprese esistenti >>>>> è la forza competitiva che incide di meno perché abbiamo detto che ci sono pochissimi produttori di latte fresco.

Minaccia di nuovi prodotti sostitutivi >>>>>> latte a lunga conservazione; questa è la forza competitiva da tenere più sotto controllo. Si può sensibilizzare il consumatore, valorizzando il latte fresco mediante una serie di campagne promozionali.

STRATEGIA COMPETITIVA: opta per una differenziazione del prodotto con una strategia di integrazione verticale sia a monte che a valle. Poi cerca di valorizzare il suo marchio, incrementando i suoi investimenti promozionali.

Da Aliment S.p.a si passa a Milk sud S.p.a. della quale la Aliment detiene la maggioranza delle azioni.