



## Lezione 3

---

# **Corso di Economia e Gestione delle Imprese a.a. 2009-2010**

**Prof. Elena Cedrola**

[elena.cedrola@unimc.it](mailto:elena.cedrola@unimc.it)

<http://docenti.unimc.it/docenti/elena-cedrola>

# Incontro sullo sviluppo dell'innovazione (Pedrazzini)

---

- ❑ L'innovazione è visione
- ❑ L'innovazione implica cambiamenti continui (rottura degli schemi), dunque è ostacolata se non è parte della cultura aziendale -> perché devono essere cambiate le competenze
- ❑ L'innovazione asseconda la commistione tra settori (concorrenza allargata)
- ❑ I cicli di innovazione sono sempre più brevi
- ❑ E' pericoloso fare 'innovazione' copiando gli altri (oceano rosso – oceano blu) nel primo caso si può competere solo sui prezzi

# Incontro sullo sviluppo dell'innovazione

---

- L'innovatore guarda e vede dove gli altri non vedono perché guarda diversamente
- Chi **x** cosa **x** perché = conoscenza del cliente

Target **x** obiettivo (problema non risolto ad alta priorità) **x** causa e spiegazione, indizi e suggerimenti

# Incontro sullo sviluppo dell'innovazione

---

- Si parla di diverse tipologie di innovazione
  - Innovazione di prodotto,
  - di processo,
  - di sistema (relazionale). Il sistema è più importante perché è più difficile da copiare

# Ingredienti

I contesti favorevoli



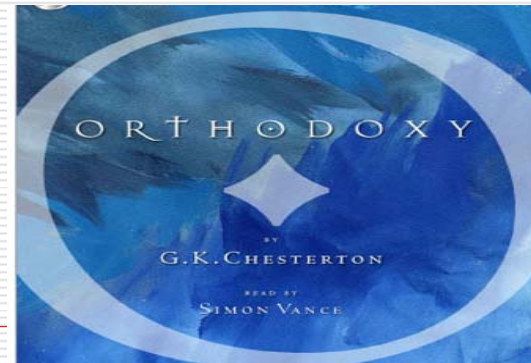
Le pulsioni individuali



I blocchi all'innovazione



Le ortodossie



# **Contenuti lezione 3:**

## **l'ambiente transazionale e competitivo**

Le forme prevalenti di mercato

Le barriere: all'entrata, all'uscita e di mobilità

La relazione tra domanda e offerta

La teoria dei costi di transazione e i rapporti tra organizzazione e mercato

La definizione di impresa secondo i parametri dimensionali

L'evoluzione dei rapporti impresa, ambiente e mercato



# L'analisi dell'ambiente competitivo:

## La differenziazione dei prodotti

---

Necessaria, prima dell'ingresso in un mercato, in quanto influenza le possibilità di successo.

### **La differenziazione dei prodotti**

- > decreta il superamento del regime di concorrenza perfetta (leva prezzo)
- > riguarda il profilo fisico, tecnico, estetico, psicologico (marca)
- > comporta la suddivisione del mercato in sub-mercati (nicchie - + sono indipendenti + c'è una posizione di quasi monopolio ... forse temporanea)
- > individuazione di nuove forme di mercato: concorrenza monopolistica e oligopolio differenziato

# L'analisi dell'ambiente competitivo: la differenziazione dei prodotti

---

- ❑ Concorrenza monopolistica (più produttori che operano in tanti sub-mercati distinti)  
-> in ciascun mercato uno dei produttori può acquisire posizione monopolistica
- ❑ Oligopolio differenziato (pochi produttori operanti in sub-mercati diversi) -> concorrenza diretta tra pochi grandi produttori
- ❑ Oligopolio concentrato (pochi produttori senza differenziazione)-> materie prime siderurgia e chimica
- ❑ Oligopolio misto



# Cosa caratterizza ...

---

- ☐ La concorrenza monopolistica?  
... la differenziazione
- ☐ L'oligopolio?  
... la quota di produzione controllata  
dalle imprese più grandi



# L'analisi dell'ambiente competitivo: le barriere alla concorrenza

---

Concentrazione e differenziazione incidono sulle barriere alla concorrenza. E' importante valutarne la reale **consistenza**, non tanto l'esistenza.

- ☐ Barriere all'entrata
- ☐ Barriere all'uscita
- ☐ Barriere interne o di mobilità

# Le barriere alla concorrenza: all'entrata

---

**Stigler**

**“La barriera all'entrata è UN COSTO CHE DEVE ESSERE SOPPORTATO DA UN'IMPRESA CHE VORREBBE ENTRARE IN UN CERTO SETTORE INDUSTRIALE, MA CHE NON E' SOPPORTATO DALLE IMPRESE GIA' OPERANTI ALL'INTERNO DI TALE SETTORE”.**

# Le barriere alla concorrenza: all'entrata

---

Possono essere

- ❑ esterne -> impediscono l'ingresso
- ❑ interne -> tutelano la posizione dei produttori già all'interno di un mercato

Si tratta di:

1. Economie nella gestione
2. Disponibilità di brevetti o know-how
3. Scarsa disponibilità di fattori produttivi
4. Differenziazione dei prodotti



# 1. Le economie di gestione

---

- Economie di scala (riduzione costi)
  - Fase tecnica / produttiva
  - Approvvigionamento (d'impianto e d'impresa)
  - Commercializzazione
  - ... considerazioni su inflazione e tecnologia
- Economie di apprendimento
- Economie di scopo (-> svolgimento in comune di più attività). **Relazioni interne**
- Economie legate alle relazioni. **Relazioni esterne**

# Le barriere alla concorrenza: all'entrata

---

Si tratta di:

1. Economie nella gestione
2. Disponibilità di brevetti o know-how
3. Scarsa disponibilità di fattori produttivi
4. Differenziazione dei prodotti

## 4. La differenziazione dei prodotti: offerte distintive

---





## 4. La differenziazione dei prodotti

---

Consente al produttore di differenziarsi rispetto agli altri

- > fonte di vantaggio competitivo
- > richiede un elevato sforzo promozionale, capacità finanziarie e organizzative

# Le barriere alla concorrenza: all'uscita

---

Possono essere create da:

1. Vincoli sociali (es. occupazione)
2. Vincoli economici (es. difficoltà di disinvestimento)

-> si possono trasformare in barriere all'entrata

In generale le barriere possono essere annullate dall'esistenza di prodotti sostitutivi provenienti da altri settori (concorrenza allargata).

Inoltre .....



# Le barriere e la resource based theory

---

“il successo competitivo non è solo il frutto del posizionamento e della presenza delle barriere all'entrata, ma anche funzione della qualità delle risorse che un'impresa ha a disposizione per affrontare il confronto concorrenziale”

-> (Penrose) **Le vere barriere sono rappresentate dalle risorse di cui un'impresa dispone. Più sono uniche, più l'azienda ha vantaggio competitivo e si sottrae dalla concorrenza reale e potenziale.**



# L'analisi dell'ambiente competitivo: l'equilibrio tra domanda e offerta

---

Concentrazione / differenziazione / barriere

- > spiega i rapporti esistenti tra coloro che sono nel mercato
- > non spiega le relazioni tra compratori e venditori

Importante valutare domanda e offerta  
congiuntamente:

- > potere dei contraenti (Fiat / Compagnie petrolifere)
- > equilibrio/squilibrio tra domanda e offerta (territorio ed epoca)  $D=O$  (commessa)  $D>O$  (gestione finanziaria e tecnica)  $D<O$  (marketing)



# L'analisi dell'ambiente competitivo: l'equilibrio tra domanda e offerta

---

Anche se la situazione  $D < O$  è la prevalente spesso i clienti hanno poco potere, mentre lo hanno le grandi imprese (Nestlè, Nike?)

Poi devo tenere conto del tasso di sviluppo di domanda e offerta. Se è stabile lo sarà anche l'analisi dell'ambiente competitivo