STRATEGY WORKBOOK

02 di 11



ANALISI ESTERNA

Imprenditore SMART next to you

CAP. 1 - ANALISI DEI TREND
1.1 i trend in atto 4
1.2 i trend che hanno un impatto sulla nostra azienda 5
1.3 l'impatto dei trend sul modello di business 6

CAP. 2 - ANALISI DEL SETTORE
2.1 la minaccia dei nuovi entranti 10
2.2 il potere dei fornitori 11
2.3 il potere dei buyer 12
2.4 i prodotti sostitutivi 13
2.5 la rivalità competitiva 14
2.6 quadro di sintesi 17
2.7 opportunità, rischi e azioni correttive 18
2.8 giudizio complessivo ed elenco delle priorità 21
2.9 valutazione delle priorità 22
2.10 project planner 23
2.11 action plan 24

CAP. 3 - ANALISI DEL MERCATO
3.1 dimensione del mercato 26

CAP. 4 - ANALISI DEI CONCORRENTI
4.1 profilo competitivo 30
4.2 analisi dei concorrenti basata sui dati finanziari 31
4.3 quali sono i punti di forza e di debolezza dei concorrenti? 32
4.4 analisi basata sulle attività di marketing 44
4.5 mappa strategica 46
4.6 giudizio complessivo ed elenco delle priorità 47
4.7 valutazione delle priorità 48
4.8 project planner 49
4.9 action plan 50

CAP 1 1.1 I TREND IN ATTO

TREND		FONTI
Politica		
Economia		
Società		
Tecnologia		
Legislazione		
Ambiente		

1.2 I TREND CHE HANNO UN IMPATTO SULLA NOSTRA AZIENDA

	QUALI TREND INTERESSANO IL NOSTRO SETTORE E LA NOSTRA AZIENDA?	QUALI OPPORTUNITÀ O RISCHI DETERMINANO?	QUANTO È GRANDE IL LORO IMPATTO? (scala da 1 a 10)	CHE REAZIONI SONO IN ATTO?	COSA POSSIAMO FARE NOI?	RANK
Politica						
Economia						
Società						
Tecnologia						
Legislazione						
Ambiente						

1.3 L'IMPATTO DEI TREND SUL MODELLO DI BUSINESS

MODELLO DI BUSINESS / TREND	MISSION	TARGET	VALUE PROPOSITION	MARKETING	SALES	DISTRIBUZIONE	ORGANIZZAZIONE

NOTE

NOTE

NOTE

CAP 2 2.1 LA MINACCIA DEI NUOVI ENTRANTI

In generale, i settori sono più attraenti quando la minaccia di ingresso è bassa, il che significa che i concorrenti non possono entrare facilmente nel settore.

	↓	↑	STATO DELLA TUA AZIENDA	IMPLICAZIONI ATTRATTIVITÀ DEL SETTORE	FONTI
Le economie di scala sono:					
La differenziazione del prodotto è:					
I requisiti patrimoniali sono:					
Il controllo delle società su canali di distribuzione è:					
Il livello di controllo sulle conoscenze è:					
Il controllo delle aziende sull'accesso alle materie prime è:					
Le barriere legali sono:					
La ritorsione prevista da produttori esistenti è:					

Sintesi della Valutazione

- ☐ altamente favorevole;
- ☐ moderatamente favorevole;
- ☐ moderatamente sfavorevole;
- ☐ altamente sfavorevole;

CAP 2 2.2 IL POTERE DEI FORNITORI

In generale, i settori sono più attraenti quando i loro fornitori (di materie prime, manodopera, strutture e altri input necessari) hanno scarso potere contrattuale.

	↓	↑	STATO DELLA TUA AZIENDA (alto o basso)	IMPLICAZIONI ATTRATTIVITÀ DEL SETTORE	FONTI
Le dimensioni delle principali imprese del settore rispetto ai fornitori sono:					
Gli acquisti effettuati delle principali aziende del settore sono:					
La differenziazione dei prodotti dei fornitori è:					
Per le principali aziende del settore i costi di sostituzione del fornitore sono:					
La minaccia di integrazione da parte dei fornitori è:					
La conoscenza dei fornitori della struttura dei costi delle imprese del settore è:					
I profitti dei fornitori sono:					
I risparmi sui costi di fornitura sono:					
L'importanza degli input dei fornitori per la qualità del prodotto finale è:					
Il costo dei prodotti dei fornitori rispetto ai costi totali delle principali imprese del settore è:					

Sintesi della Valutazione

- ☐ altamente favorevole;
- ☐ moderatamente favorevole;
- ☐ moderatamente sfavorevole;
- ☐ altamente sfavorevole;

CAP 2 2.3 IL POTERE DEI BUYER

In generale, i settori sono più attraenti quando i loro clienti hanno scarso potere contrattuale.

I BUYER HANNO POTERE QUANDO	↓	↑	STATO DELLA TUA AZIENDA (alto o basso)	IMPLICAZIONI ATTRATTIVITÀ DEL SETTORE	FONTI
La concentrazione e le dimensioni dei buyer sono:					
Il volume totale o la percentuale dei prodotti acquistati dai buyer è:					
Per i buyer i costi per la scelta di un prodotto sostitutivo (o fornitore) sono:					
La minaccia di integrazione da parte dei buyer è:					
La conoscenza dei buyer della struttura dei costi delle imprese del settore è:					
I profitti dei buyer sono:					
Per i buyer i risparmi sui costi sono:					
Per i buyer l'importanza degli input delle aziende del settore per il miglioramento della qualità del prodotto finale è:					
Il costo del prodotto rispetto ai costi totali dei buyer è:					

Sintesi della Valutazione

- ☐ altamente favorevole;
- ☐ moderatamente favorevole;
- ☐ moderatamente sfavorevole;
- ☐ altamente sfavorevole;

CAP 2 2.4 I PRODOTTI SOSTITUTIVI

In generale un settore è poco attrattivo quando è alta la minaccia che i clienti comprino prodotti sostitutivi.

	↓	↑	STATO DELLA TUA AZIENDA (alto o basso)	IMPLICAZIONI ATTRATTIVITÀ DEL SETTORE	FONTI
La propensione dei buyer a rimpiazzare/sostituire il prodotto è:					
Il rapporto tra prezzo del prodotto del settore con quello sostitutivo è:					

Sintesi della Valutazione

- ☐ altamente favorevole;
- ☐ moderatamente favorevole;
- ☐ moderatamente sfavorevole;
- ☐ altamente sfavorevole;

CAP 2 2.5 LA RIVALITÀ COMPETITIVA

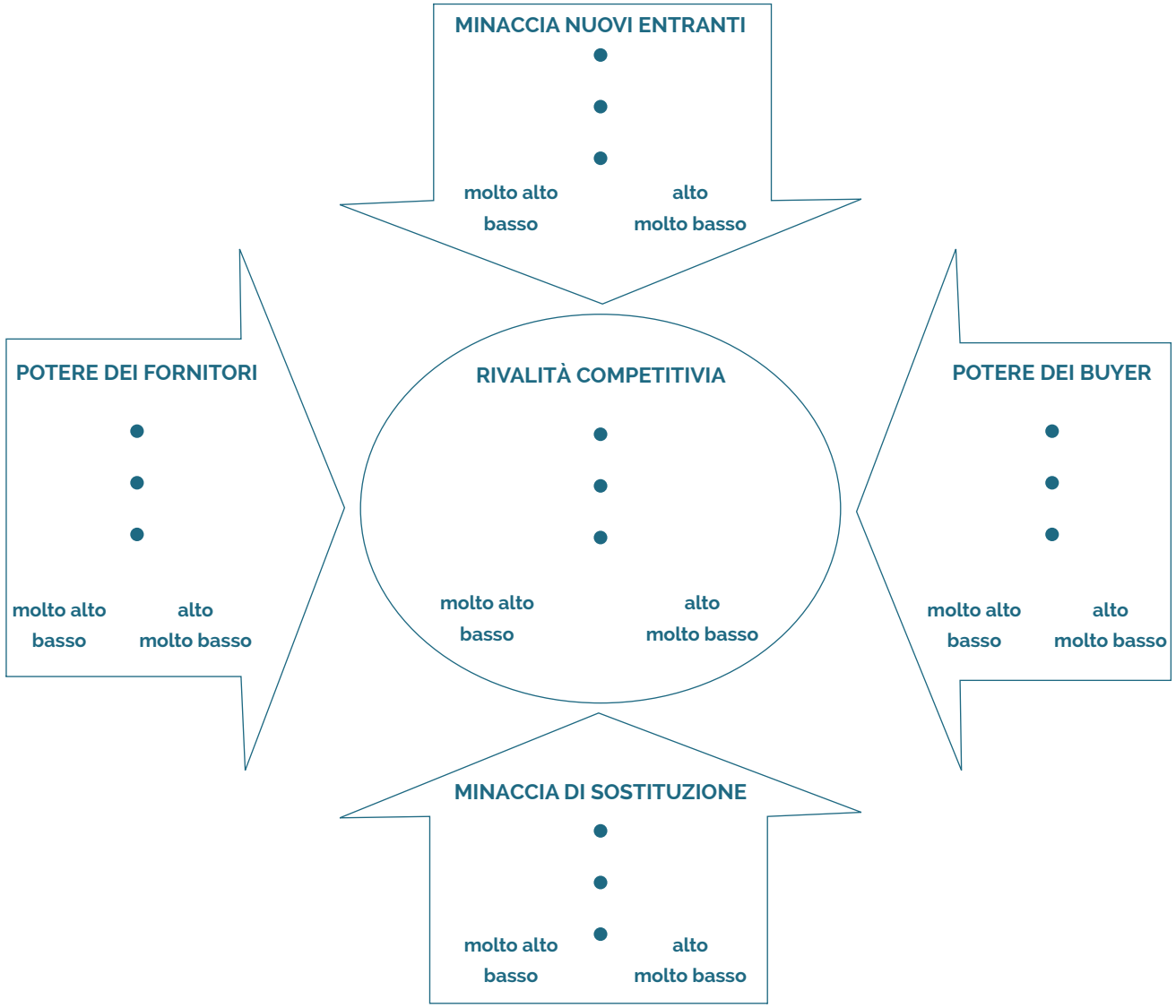
	↓	↑	STATO DELLA TUA AZIENDA (alto o basso)	IMPLICAZIONI ATTRATTIVITÀ DEL SETTORE	FONTI
Il numero delle imprese che operano nel settore è:					
Il tasso di crescita del settore è:					
I costi fissi e gli investimenti di magazzino sono:					
La differenziazione dei prodotti è:					
I costi di sostituzione del competitor sono:					
La differenziazione tra competitor è:					
Le barriere di uscita sono:					
L'apporto strategico è:					

Sintesi della Valutazione

- ☐ altamente favorevole;
- ☐ moderatamente favorevole;
- ☐ moderatamente sfavorevole;
- ☐ altamente sfavorevole;

NOTE

NOTE


MINACCIA NUOVI ENTRANTI
molto alto
basso
alto
molto basso
POTERE DEI FORNITORI
molto alto
basso
alto
molto basso
RIVALITÀ COMPETITIVIA
molto alto
basso
alto
molto basso
POTERE DEI BUYER
molto alto
basso
alto
molto basso
MINACCIA DI SOSTITUZIONE
molto alto
basso
alto
molto basso

CAP 2 2.7 OPPORTUNITÀ, RISCHI E AZIONI CORRETTIVE

L'analisi delle forze competitive nel settore permette d'individuare opportunità, rischi e azioni correttive per la nostra azienda.

FORZE COMPETITIVE	CARATTERISTICHE	EVOLUZIONE	OPPORTUNITÀ E RISCHI	AZIONI CORRETTIVE
Concorrenti esistenti				
Potenziali entranti				
Sostituti				
Potere dei fornitori				
Potere dei clienti				

NOTE

NOTE

CAP 2 2.8 GIUDIZIO COMPLESSIVO ED ELENCO DELLE PRIORITÀ

COSA ABBIAMO CAPITO	PRIORITÀ	OBIETTIVI

CAP 2 2.9 VALUTAZIONE DELLE PRIORITÀ

PRIORITÀ	DIMENSIONI PRIORITÀ		PUNTEGGIO	RANK
	Valore 1 - basso 5 - alto	Sforzo 1 - alto 5 - basso		

2.10 PROJECT PLANNER

PROGETTO

OWNER

OPPORTUNITÀ

FASI DI PROGETTO

1

2

3

4

INTERAZIONI

RUOLI

SUCCESSO

CAP 2 2.11 ACTION PLAN

	AZIONI	RESPONSABILE	PRIORITÀ	INIZIO	FINE	NOTE
Obiettivo 1						
Obiettivo 2						
Obiettivo 3						
Obiettivo 4						

NOTE

CAP 3 3.1 DIMENSIONE DEL MERCATO

PRODOTTI	AREA GEOGRAFICA	SEGMENTO DI CLIENTELA	DIMENSIONE DEL MERCATO	TASSO CAGR	FONTI

PRODOTTI	AREA GEOGRAFICA	SEGMENTO DI CLIENTELA	DIMENSIONE DEL MERCATO	TASSO CAGR	FONTI

PRODOTTI	AREA GEOGRAFICA	SEGMENTO DI CLIENTELA	DIMENSIONE DEL MERCATO	TASSO CAGR	FONTI

NOTE

CAP 4 4.1 PROFILO COMPETITIVO

I TRE CONCORRENTI DIRETTI PER IL VOSTRO PRODOTTO/SERVIZIO:	NOTE
A B C	
I TRE CONCORRENTI INDIRETTI PER IL VOSTRO PRODOTTO/SERVIZIO:	
D E F	

CAP 4 4.2 ANALISI DEI CONCORRENTI BASATA SUI DATI FINANZIARI

SOCIETÀ	FATTURATO	FATTURATO/ DIPENDENTI	EBITDA	EBITDA	PFN/ EBITDA	EQUITY/ ATTIVITÀ TOTALI	CCN/ FATTURATO	TMI	TMP	TMM

CAP 4 4.3 QUALI SONO I PUNTI DI FORZA E DI DEBOLEZZA DEI CONCORRENTI?

CONCORRENTE A							
Fattori	**Qual è la vostra posizione relativa rispetto al concorrente in questione?** (concorrente=0)						**NOTE**
	+3	+2	+1	-1	-2	-3	
Prezzo/servizio							
Differenziazione							
Presenza sul mercato							
Concept di vendita							
Forza finanziaria							
Competenza							
Innovazione							

NOTE

CONCORRENTE B							
Fattori	**Qual è la vostra posizione relativa rispetto al concorrente in questione?** (concorrente=0)						**NOTE**
	+3	+2	+1	-1	-2	-3	
Prezzo/servizio							
Differenziazione							
Presenza sul mercato							
Concept di vendita							
Forza finanziaria							
Competenza							
Innovazione							

NOTE

CONCORRENTE C							
Fattori	**Qual è la vostra posizione relativa rispetto al concorrente in questione?** (concorrente=0)						**NOTE**
	+3	+2	+1	-1	-2	-3	
Prezzo/servizio							
Differenziazione							
Presenza sul mercato							
Concept di vendita							
Forza finanziaria							
Competenza							
Innovazione							

NOTE

CONCORRENTE D							
Fattori	**Qual è la vostra posizione relativa rispetto al concorrente in questione?** (concorrente=0)						**NOTE**
	+3	+2	+1	-1	-2	-3	
Prezzo/servizio							
Differenziazione							
Presenza sul mercato							
Concept di vendita							
Forza finanziaria							
Competenza							
Innovazione							

NOTE

CONCORRENTE E							
Fattori	**Qual è la vostra posizione relativa rispetto al concorrente in questione?** (concorrente=0)						**NOTE**
	+3	+2	+1	-1	-2	-3	
Prezzo/servizio							
Differenziazione							
Presenza sul mercato							
Concept di vendita							
Forza finanziaria							
Competenza							
Innovazione							

NOTE

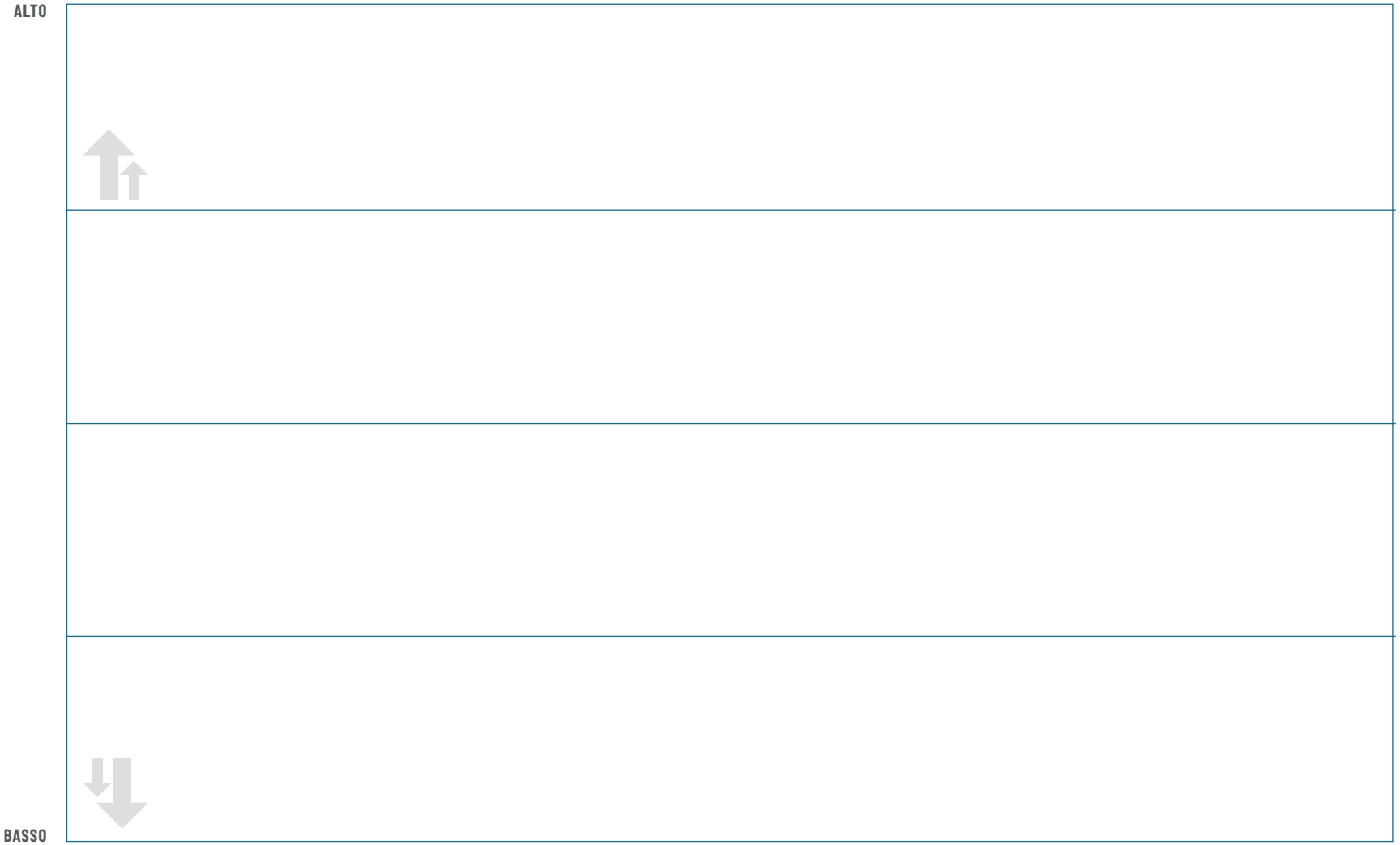
CONCORRENTE F							
Fattori	**Qual è la vostra posizione relativa rispetto al concorrente in questione?** (concorrente=0)						**NOTE**
	+3	+2	+1	-1	-2	-3	
Prezzo/servizio							
Differenziazione							
Presenza sul mercato							
Concept di vendita							
Forza finanziaria							
Competenza							
Innovazione							

NOTE

	COMPETITOR A	COMPETITOR B	COMPETITOR C
Materiali di marketing			
Pubblicità			
Pubbliche relazioni			
Social media			
Marketing online			
Cause marketing			
Eventi			

	COMPETITOR D	COMPETITOR E	COMPETITOR F
Materiali di marketing			
Pubblicità			
Pubbliche relazioni			
Social media			
Marketing online			
Cause marketing			
Eventi			

LIVELLO DI OFFERTA PERCEPITO DAGLI ACQUIRENTI RISPETTO AI FATTORI COMPETITIVI



CAP 4 4.6 GIUDIZIO COMPLESSIVO ED ELENCO DELLE PRIORITÀ

COSA ABBIAMO CAPITO	PRIORITÀ	OBIETTIVI

4.7 VALUTAZIONE DELLE PRIORITÀ

PRIORITÀ	DIMENSIONI PRIORITÀ		PUNTEGGIO	RANK
	Valore 1 - basso 5 - alto	Sforzo 1 - alto 5 - basso		

4.8 PROJECT PLANNER

PROGETTO

OWNER

OPPORTUNITÀ

FASI DI PROGETTO

1 2 3 4

INTERAZIONI

RUOLI

SUCCESSO

CAP 4 4.9 ACTION PLAN

	AZIONI	RESPONSABILE	PRIORITÀ	INIZIO	FINE	NOTE
Obiettivo 1						
Obiettivo 2						
Obiettivo 3						
Obiettivo 4						

NOTE

NOTE

NOTE

Imprenditore SMART

next to you

imprenditoresmart.it