

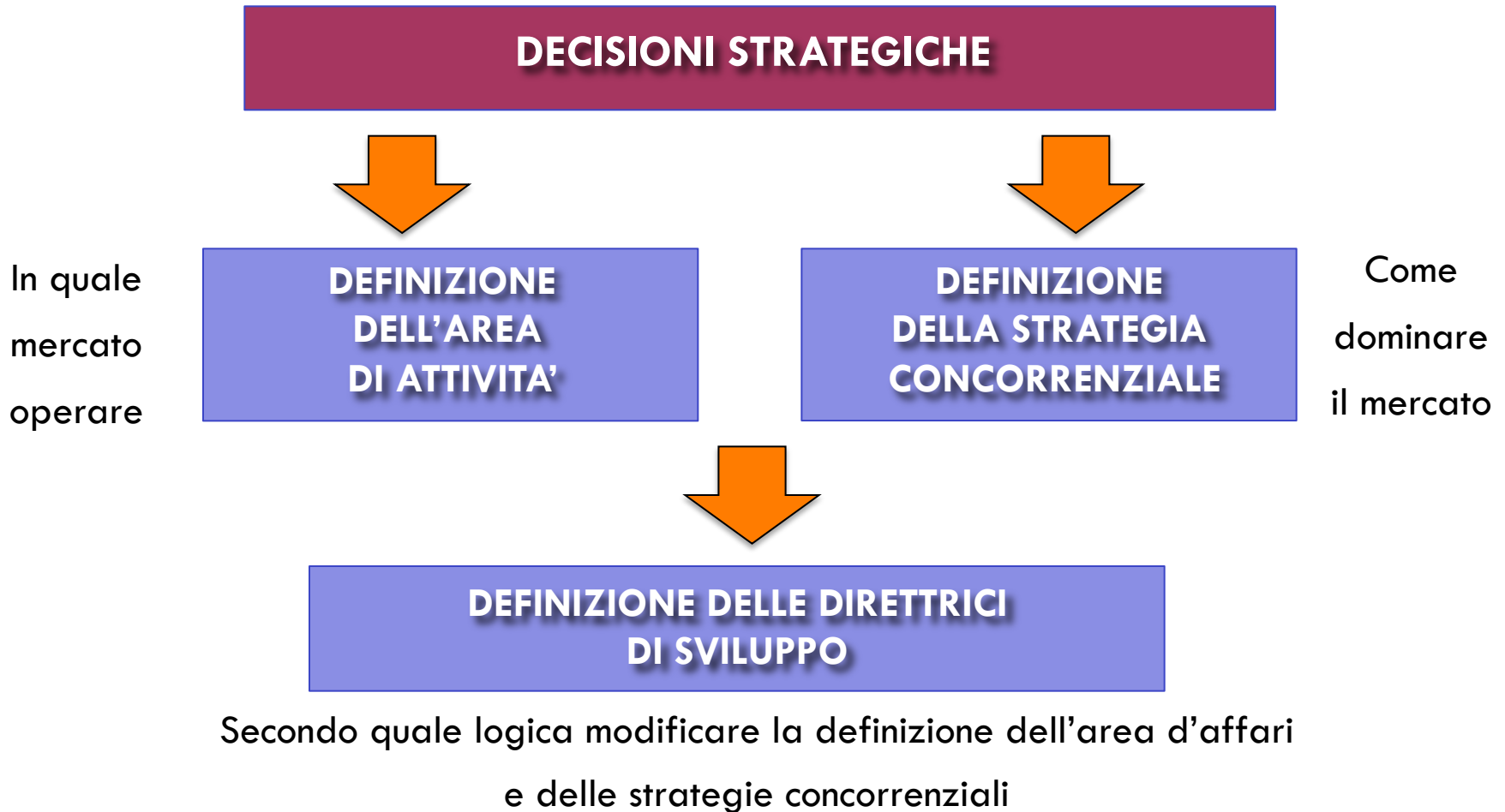
## Parte quarta:

# Il governo d'impresa: le principali decisioni imprenditoriali

1. I poli di attenzione imprenditoriale
2. Elaborazione e implementazione della strategia
3. La definizione dell'area di attività
4. Atteggiamento competitivo e strategie concorrenziali
5. Segmentazione e posizionamento strategico
6. Diretrici di sviluppo e modalità di loro implementazione
7. Le principali decisioni funzionali di rilevanza imprenditoriale
8. La gestione del consenso e l'equilibrio teleologico (funzione politica)



# I contenuti delle decisioni strategiche



# La definizione dell'area di attività

L'area di attività (o l'area strategica d'affari, o il business aziendale) è quel preciso segmento dell'ambiente nel quale l'azienda svolge o intende svolgere la sua attività.

Si tratta di definire i caratteri dell'attività aziendale in termini di combinazione, o di combinazioni prodotto/mercato.



La definizione dell'area di attività è caratterizzata da:

**CRITICITA'**

**COMPLESSITA'**

**CONTINUITA'**



# L'importanza del contesto di riferimento

**CONTESTO STABILE**

**CONTESTO DINAMICO**



# I problemi che il vertice è chiamato a risolvere riguardo alla definizione del business

**DEFINIRE IL BUSINESS IN MODO COERENTE**

**VERIFICARE COSTANTEMENTE  
LA COERENZA DEL BUSINESS**

**AGGIUSTARE O MODIFICARE IL BUSINESS  
CON TEMPESTIVITA'**

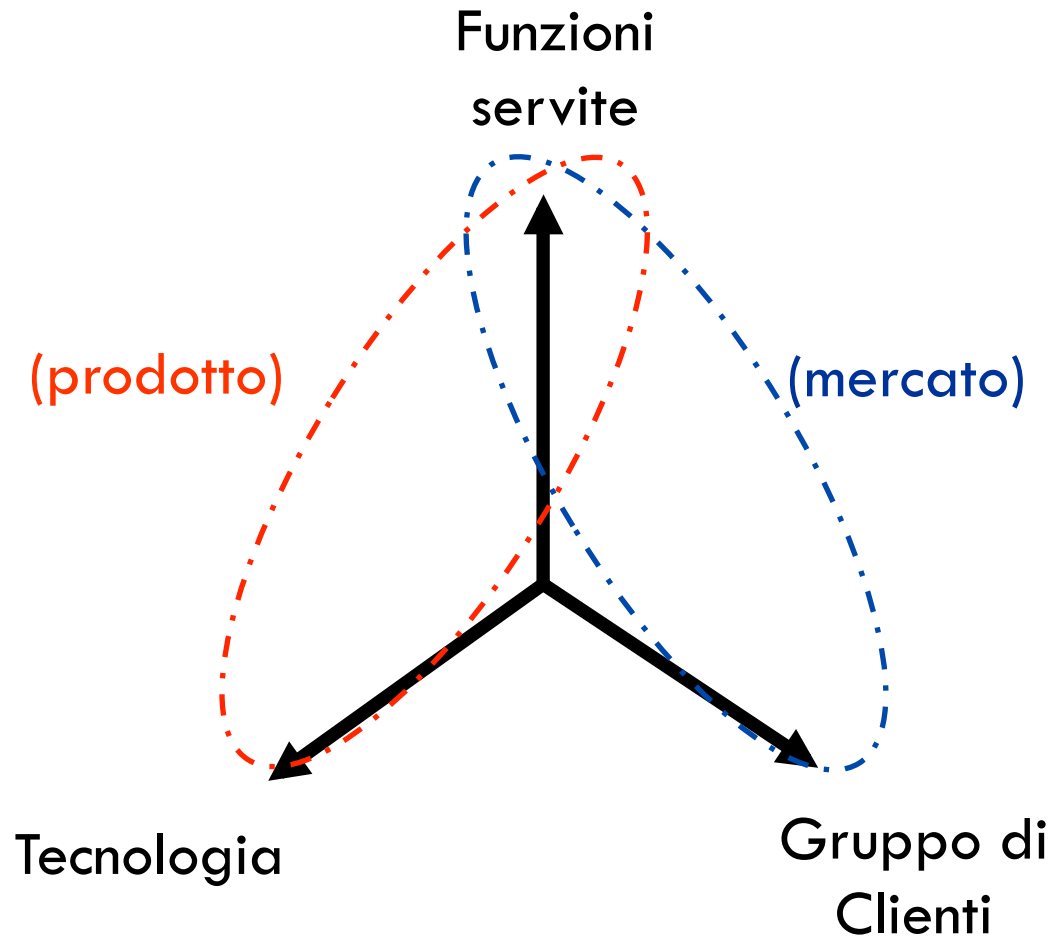


# Un approccio sistematico alla definizione del business: il modello di Abell

Secondo Abell, la definizione del business riguarda la selezione di quali esigenze/bisogni si intendono soddisfare, di quali clienti si intendono servire, mediante quali tecnologie.

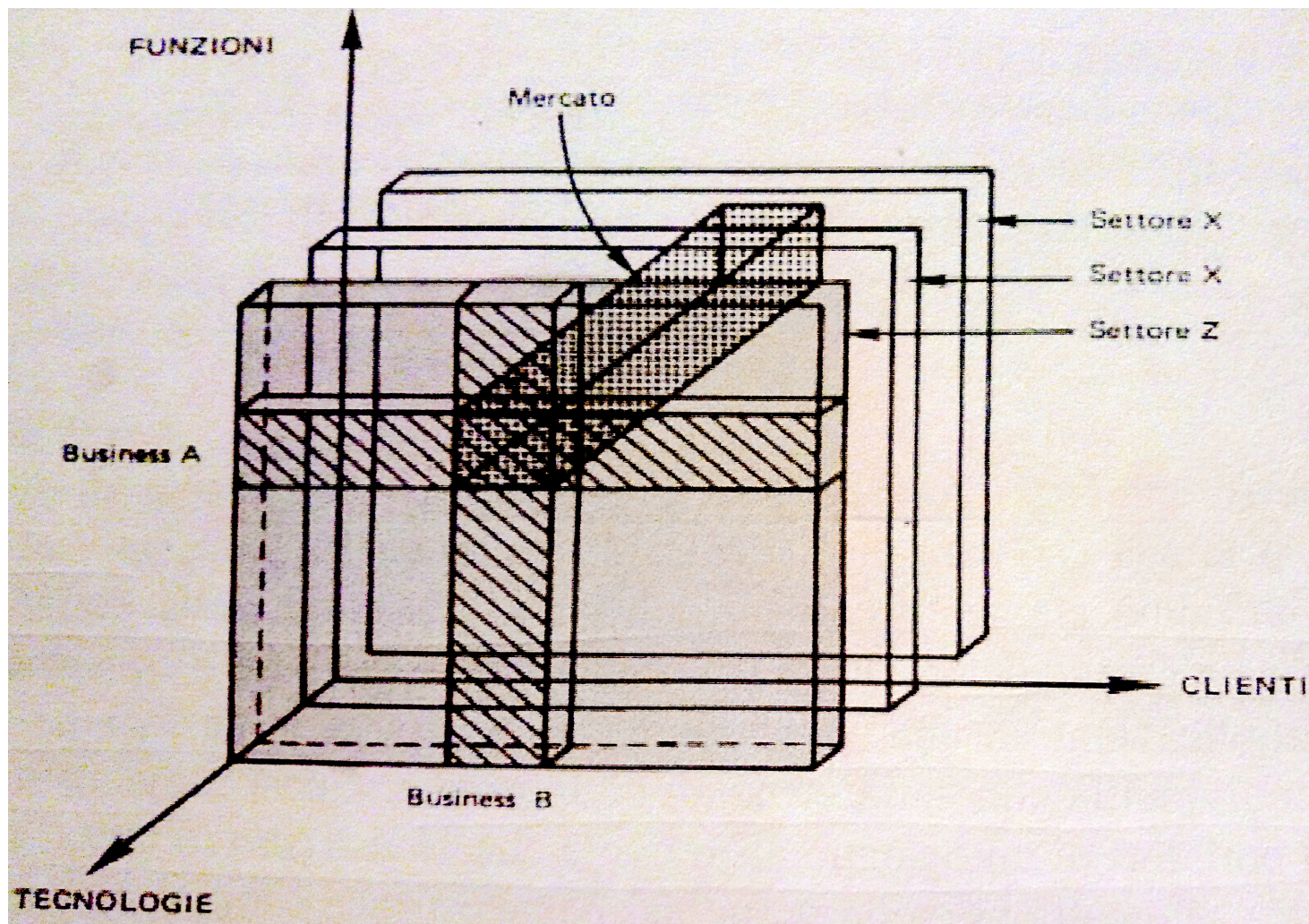
Per ciascuna di queste tre dimensioni l'impresa può esprimere scelte di ampiezza e di differenziazione della propria offerta.



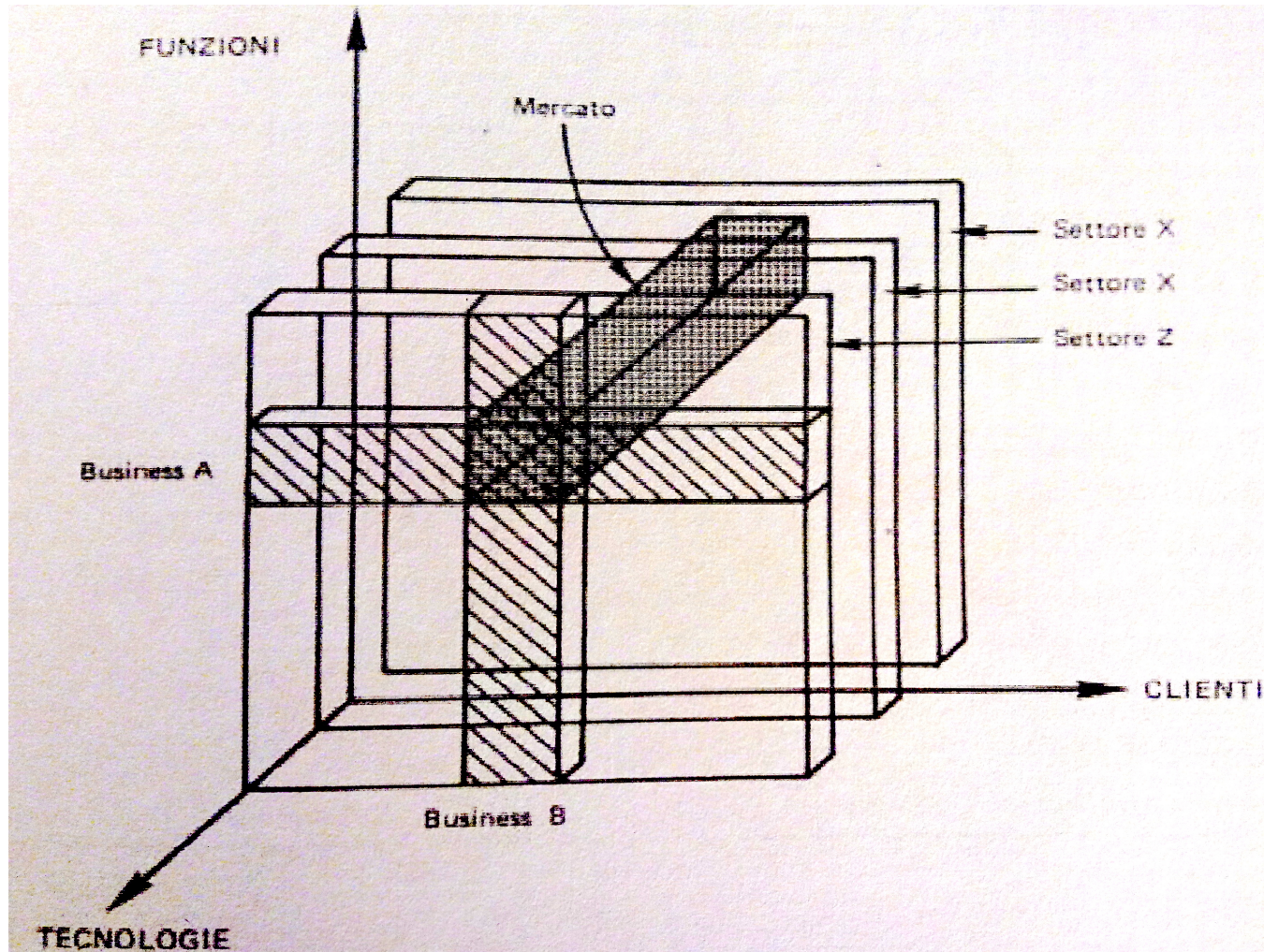


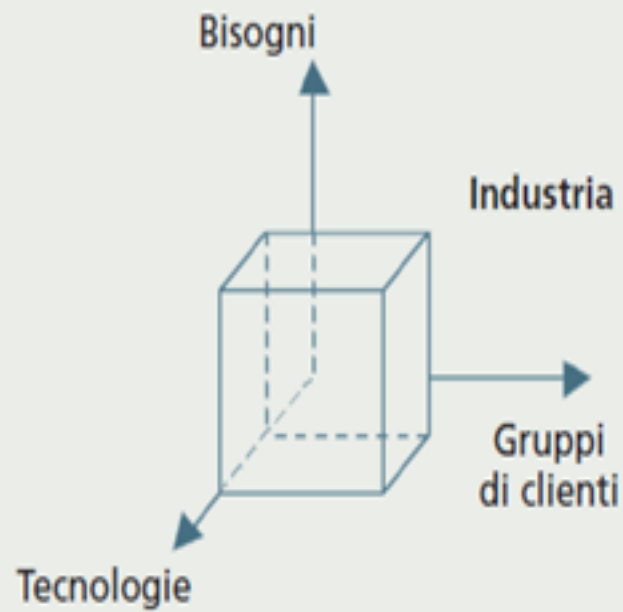
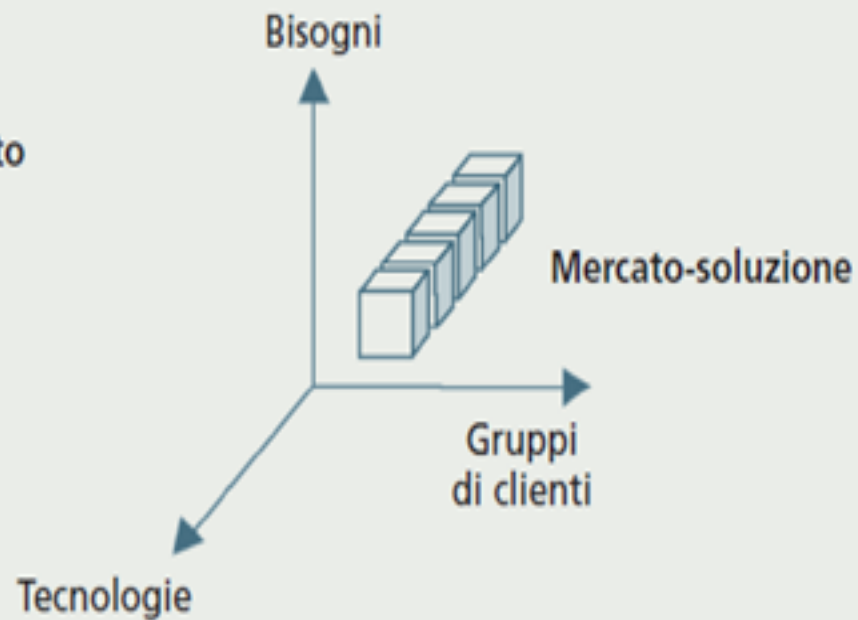


# Il settore



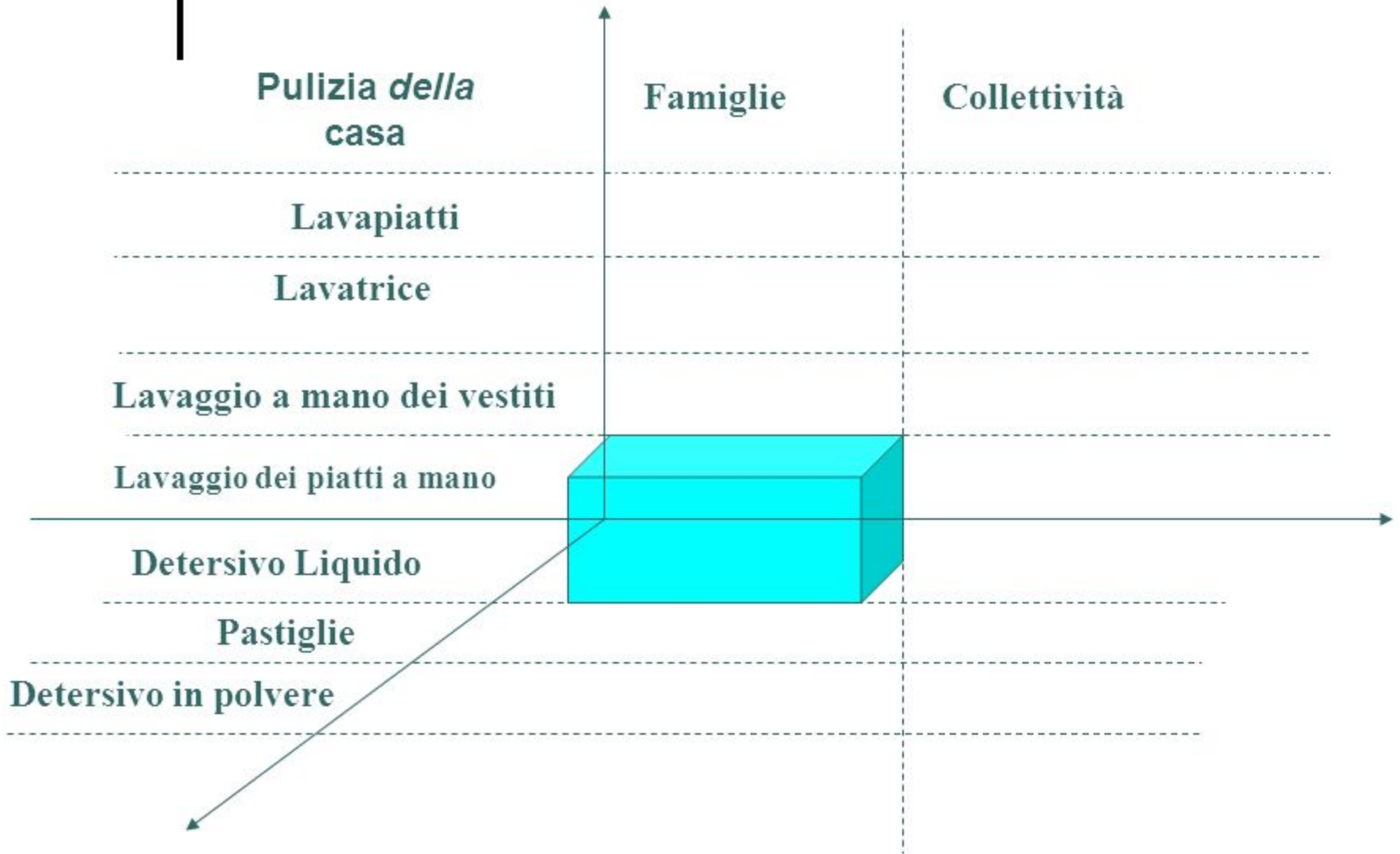
# Il mercato





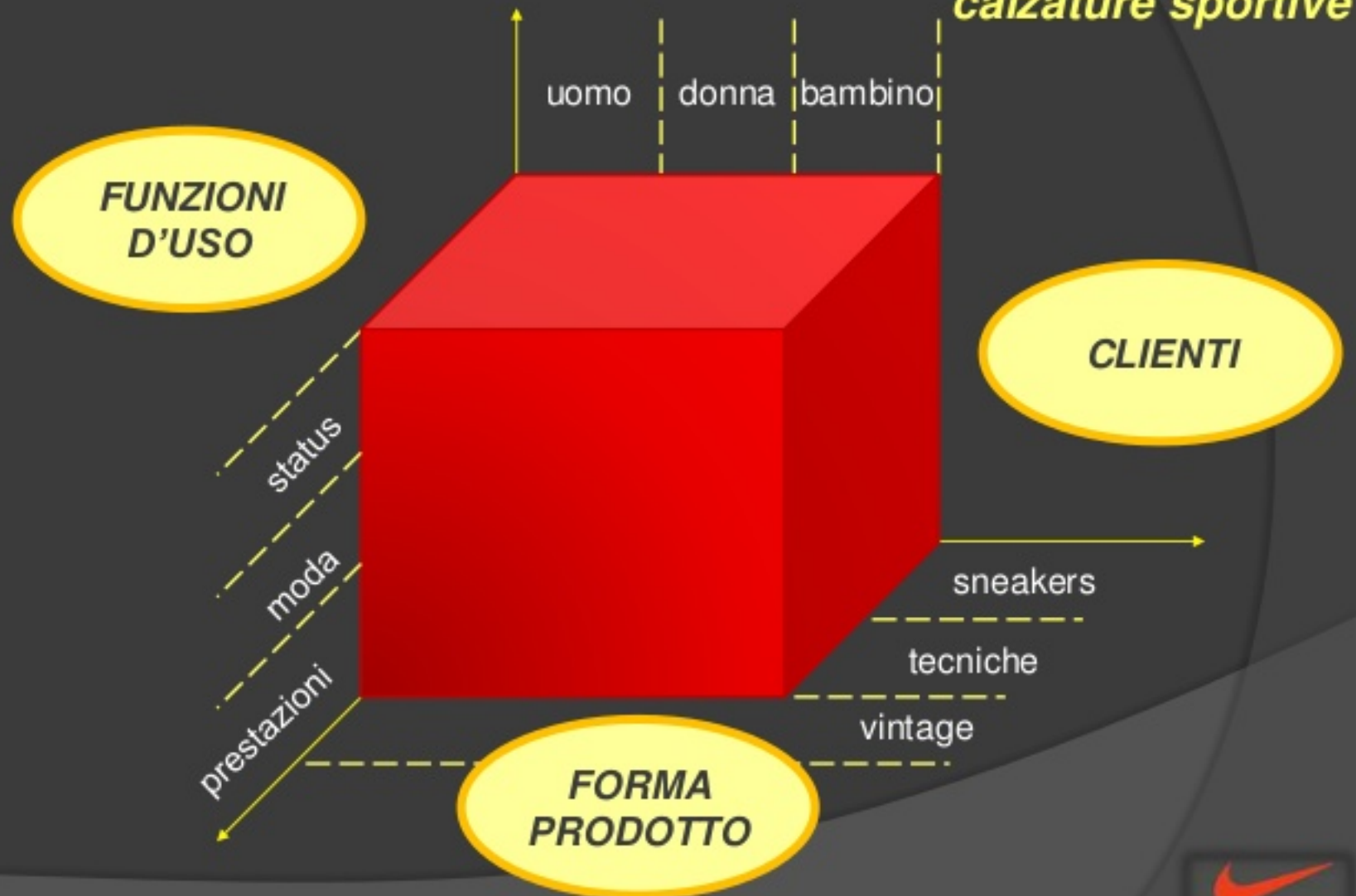
Fonte: adattamento da Abell (1980).

# Modello di Abell



# MODELLO DI ABELL

**NIKE**  
calzature sportive



**Funzioni d'uso**

**Il settore  
delle bevande  
alcoliche**

Ho. Re. Ca. Enotecche e Wine Bar GDO Dettaglianti

- Digestivo
- Regalo
- Degustazioni e Fiere
- Enoturismo
- Socializzazione
- Dissetarsi
- Accompagnare i pasti

**Clienti**

Vino

Birra

Liquore

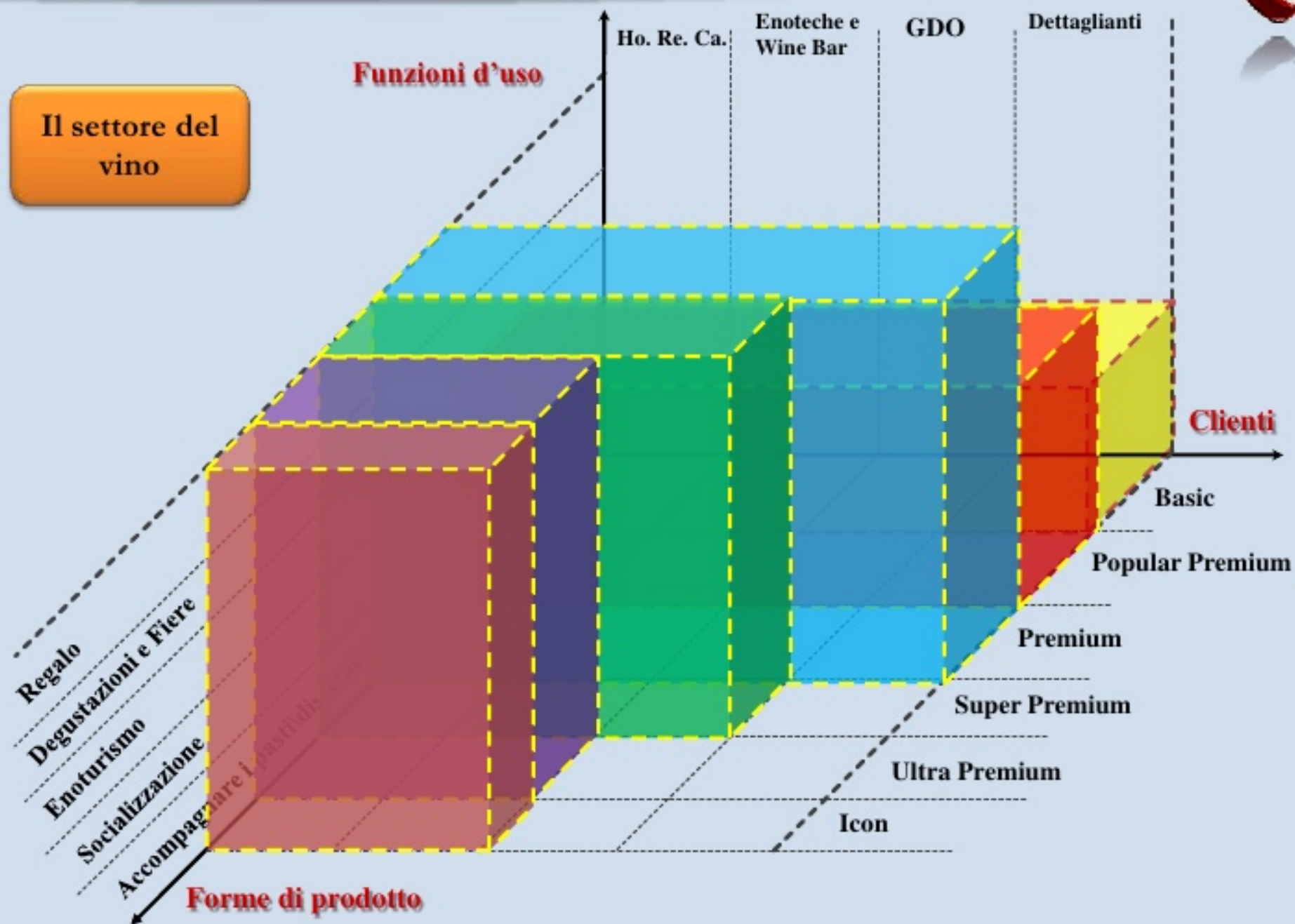
Bevande analcoliche

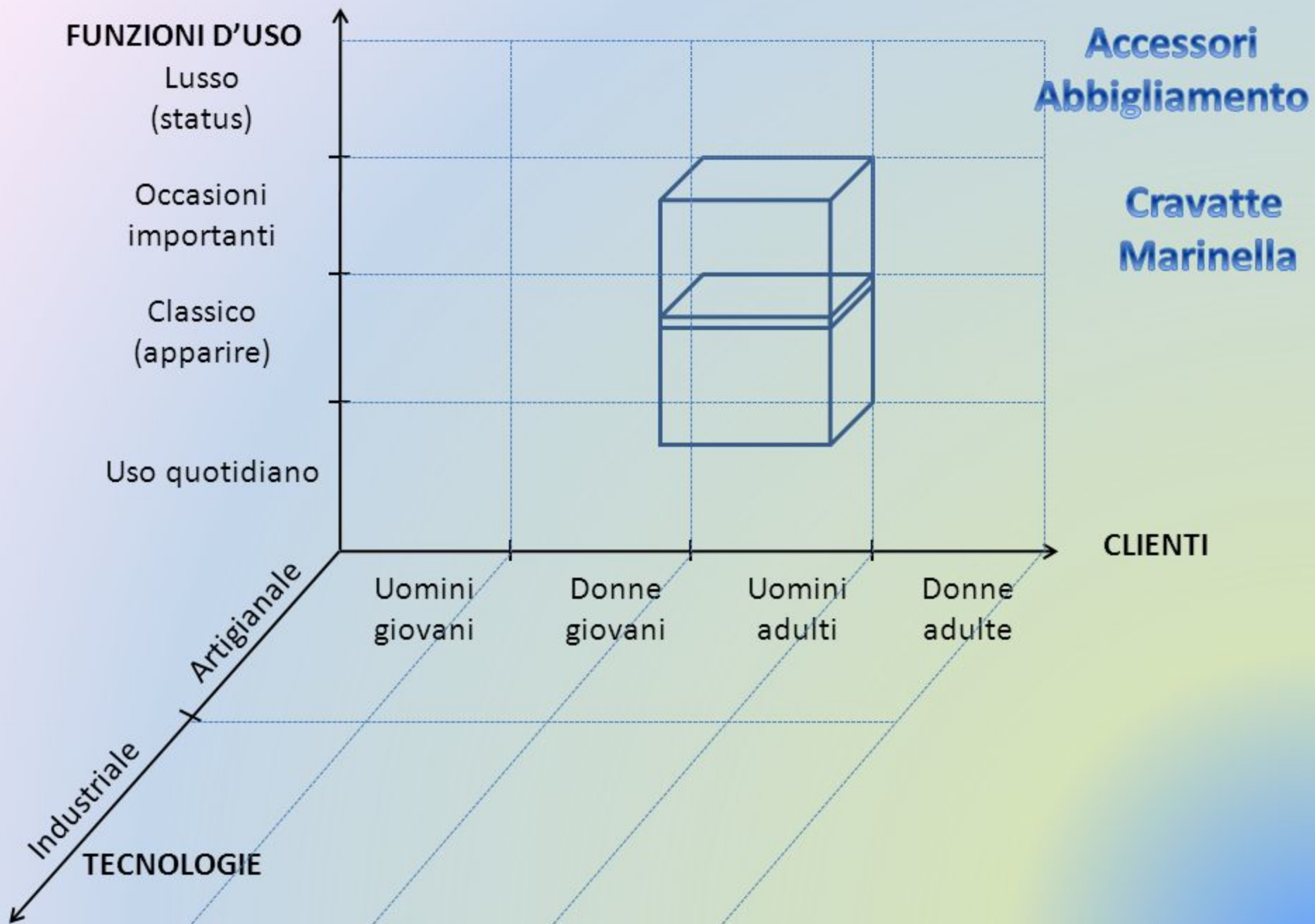
**Forme di prodotto**

### 3.3 Il modello di Abell per l'identificazione del mercato servito



Il settore del vino







# Alcune riflessioni sul modello di Abell

- Intersecando le diverse alternative lungo le tre dimensioni è possibile individuare un'ampia varietà di aree di attività distinte
- Imprese appartenenti a settori diversi possono trovarsi in concorrenza tra loro
- Il business può essere definito in termini di ampiezza diversa (può mirare a soddisfare un numero più o meno grande di gruppi di clienti o di categorie di bisogni)



# La relazione tra la definizione dell'area di attività e le strategie concorrenziali

- La definizione del business, in alcuni casi, può determinare direttamente un vantaggio competitivo per l'impresa (condizione sufficiente) – VANTAGGIO TRANSITORIO
- In tutti gli altri casi la capacità di definire l'area d'affari in modo coerente rappresenta solo il presupposto (condizione necessaria) per mantenere la presenza sul mercato. In tali casi il vantaggio competitivo dovrà essere costruito attraverso specifiche strategie concorrenziali.



# La relazione tra la definizione dell'area di attività e la definizione delle direttrici strategiche

Le strategie di sviluppo possono:

- non prevedere la ridefinizione del business
- prevedere la ridefinizione del business, tanto dal lato del prodotto che da quello del mercato, o di entrambi
- prevedere l'ingresso in nuove aree di business senza abbandonare quella (o quelle) in cui già si opera

