



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
FIRENZE

*Scuola di Economia e Management*

Corsi di Laurea in Economia Aziendale e in Economia e Commercio

## **ECONOMIA E GESTIONE DELLE IMPRESE**

**Prof. Sara De Masi**

**Dipartimento di Scienze per l'Economia e l'Impresa**

## 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)



# Le strategie concorrenziali in senso proprio

**CONCORRENZA BASATA  
SUL PREZZO**

- **Riduzione dei margini di redditività**
- **Riduzione dei costi di produzione e vendita**

**STRATEGIE CONCORRENZIALI  
IN SENSO PROPRIO**

**CONCORRENZA BASATA  
SULLA DIFFERENZIAZIONE  
DELL'OFFERTA**

- **Azione sulle caratteristiche tecniche p/s**
- **Azione sulle caratteristiche estetiche p/s**
- **Azione sull'immagine dei p/s e dell'impresa**



# I vantaggi basati sulla differenziazione

Differenziare un prodotto significa riuscire a fare in modo che i clienti riconoscano caratteri di unicità alla nostra offerta rispetto a quella dei nostri concorrenti.

L'impresa otterrà un vantaggio competitivo se:

- La clientela a cui ci rivolgiamo valuterà la **nostra offerta preferibile** rispetto a quella dei concorrenti;
- Se tali caratteri saranno in grado di contribuire ad **instaurare un rapporto di fiducia** con la clientela.



# Le leve della differenziazione

Differenziare consiste sostanzialmente nell'agire sugli attributi qualitativi del prodotto e dell'offerta in genere e in particolare su:

**QUALITA' TECNICA**

**QUALITA' IMMAGINE**



# La marca

Per marca si intende quel contrassegno fatto di parole, immagini, suoni o quant'altro possa essere utilizzato per distinguere i prodotti di una certa impresa da quelli dei concorrenti (anche qualora si tratti di prodotti sostanzialmente indistinguibili).



# Le funzioni della marca

**IDENTIFICATIVA**

**VALUTATIVA**

**FIDUCIARIA**



# I diversi tipi di marca

Marca Identità Aziendale



Marca Identità di Prodotto  
o di Linea di Prodotto



iPod

Marca Collettiva



Marca Commerciale



# Le marche commerciali di Decathlon

DECATHLON CONOSCERCI Le nostre MARCHE Gli IMPEGNI Le nostre INNOVAZIONI NEWS COLLABORA

Le marche Passione

Le equipe delle nostre 20 Marche Passione mettono tutta la loro energia per concepire dei prodotti tecnici, belli e semplici, sempre ai prezzi più bassi possibile.




# I fattori critici nelle scelte di differenziazione

**CONOSCENZA APPROFONDATA  
DEL CLIENTE**

**CAPACITA' DI INNOVARE  
CON CONTINUITA' L'OFFERTA**

**CAPACITA' DI COMUNICARE**



# I vantaggi basati sul controllo dei canali di distribuzione

Chi opera nella fase della distribuzione, e per questo è in diretto contatto con il cliente, può far leva su alcuni elementi che possono assumere ruolo molto importante nel processo di produzione del valore:

**ACCESSO AL CLIENTE**

**CONOSCENZA DEL CLIENTE**

**FIDUCIA DEL CLIENTE**



# Le strategie relative alla distribuzione

**DEFINIZIONE DEL LIVELLO  
DI COINVOLGIMENTO DELL'IMPRESA  
NELLA DISTRIBUZIONE**

**GESTIONE DEI RAPPORTI RECIPROCI  
TRA PRODUZIONE E DISTRIBUZIONE**



# Strategie distributive di tipo *push* e *pull*

## STRATEGIE DI TIPO PUSH

La logica di approccio al mercato si fonda sullo sforzo della rete di vendita di imporre il prodotto al cliente.

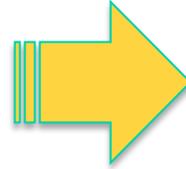
## STRATEGIE DI TIPO PULL

La logica di approccio al mercato si fonda sulla capacità dell'impresa produttrice di fare in modo che il cliente chieda esplicitamente il proprio prodotto al distributore.



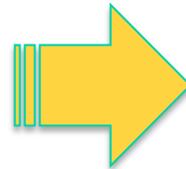
# COSTRUZIONE STRATEGIA

**DEFINIZIONE DEL BUSINESS**



**INDIVIDUAZIONE SEGMENTO  
DI MERCATO**

**DEFINIZIONE DELLA  
STRATEGIA  
CONCORRENZIALE**



**DECISIONI DI FONDO CON  
CARATTERI DI MKTG**

**DECISIONI DI FONDO CON  
CARATTERI DI PRODUZIONE**

**VANTAGGIO COMPETITIVO**