

## 1.1 Elementi alla base di un'impresa

1. obiettivi e valori
2. risorse e competenze
3. strutture e sistemi organizzativi

## 1.5 Fasi di definizione di strategia di business

1. identificazione problemi/definizione agenda strategica
2. analisi della situazione
3. formulazione della strategia
4. implementazione della strategia

### 3.1.1 Schema delle cinque forze competitive di Porter

Viene utilizzato nell'analisi della concorrenza per determinare la redditività di un settore.

- Tre fonti di competizione orizzontale:
  - concorrenza dei prodotti sostitutivi
  - concorrenza dei nuovi entranti
  - concorrenza delle imprese già presenti nel settore
- Due fonti di competizione verticale:
  - il potere contrattuale dei fornitori
  - potere contrattuale dei clienti

## 4.3 Prevedere il comportamento del concorrente (Porter)

1. capire la sua strategia competitiva attuale
2. conoscere i suoi obiettivi
3. fare ipotesi su di esso settore
4. valutare la probabilità e la pericolosità della sfida (conoscendo le sue risorse e competenze)

## 4.4 Analisi di segmentazione

1. identificazione delle variabili chiave
2. costruzione della matrice di segmentazione
3. analisi dell'attrattività dei segmenti
4. identificazione dei fattori critici di successo
5. selezione del segmento obiettivo

La segmentazione può essere:

- orizzontale: un'azienda espande le proprie attività attraverso l'acquisizione o integrazione con altre aziende
- verticale: si individuano attività con diverse catene del valore

## 6.1 Ciclo annuale di impostazione strategica

1. impostazione del contesto
2. formulazione di piani strategici
3. creazione del piano strategico di gruppo
4. impostare il budget di spesa
5. si scompongono i piani strategici in piani a breve termine

## 7.3 Leadership di costo

La leadership di costo è una posizione unica nel settore, in cui l'impresa trova e sfrutta tutte le fonti di vantaggio di costo e vende un prodotto standardizzato senza pretese.

## 7.3 Economie di scala

Le economie di scala si verificano quando il costo medio di produzione di un bene o servizio diminuisce all'aumentare della quantità prodotta (più un'azienda produce, più i suoi costi medi tendono a diminuire) a causa di:

- aumenti di output non richiedono aumenti proporzionali di input
- molte risorse non sono disponibili in piccole quantità
- all'aumentare del grado di specializzazione dei macchinari e delle attrezzature, aumenta il costo che le imprese devono sostenere per acquistarli

Per questo all'aumentare della produzione il costo sostenuto inizialmente cala, per poi aumentare una volta raggiunto il punto di scala minima efficiente.

## 7.4 Analisi della catena del valore (Porter)

1. disaggregazione dell'impresa in attività separate
2. individuazione delle determinanti di costo (per provare a ridurlo)
3. individuazione dei legami fra le attività
4. individuazione delle opportunità di riduzione dei costi

## 7.4 Attività primarie della catena del valore (Porter)

1. logistica in entrata
2. produzione
3. logistica in uscita
4. marketing e vendite
5. customer relationship management
6. servizi post vendita

## 7.5 Fattori di unicità alla base delle decisioni di un'impresa (Porter)

- servizi complementari
- qualità degli input acquisiti
- livello di integrazione verticale

## 10.2 Tipi di integrazione verticale

- a monte: l'azienda assume il controllo di un passaggio antecedente a quello già svolto
- a valle: l'azienda assume il controllo di un passaggio successivo rispetto a quello che già ricopre
- completa o parziale

## 10.2 Costi dell'integrazione verticale

- problemi legati agli incentivi
- effetti competitivi
- problemi nella gestione strategica di attività differenti
- effetti competitivi:
  - imprese monopoliste, che traggono vantaggio dall'estensione di una posizione di monopolio
  - imprese non monopoliste, la cui posizione competitiva può risentire dall'integrazione verticale
- attrattività di un settore
- rischi dell'integrazione

## 11.2 Settori in cui avviene l'internazionalizzazione

- protetti: serviti da imprese nazionali
- internazionali: l'internazionalizzazione si presenta attraverso le importazioni e le esportazioni
- multi-domestici: l'internazionalizzazione avviene tramite investimenti diretti
- globali: settori caratterizzati da un alto livello di investimento diretto e commercio

## 11.2 Teoria del vantaggio comparato

Un paese tende a specializzarsi nella produzione di un bene su cui ha un vantaggio comparato, cioè la cui produzione ha un costo opportunità, in termini di altri beni, minore che negli altri paesi.

## 11.2 Modello del diamante nazionale (Porter)

Fattori chiave alla base del vantaggio competitivo di un paese all'interno di uno specifico settore:

- condizione dei fattori
- settori industriali correlati e di sostegno
- condizioni della domanda come stimolo alle innovazioni e al miglioramento
- strategia, struttura e concorrenza: il vantaggio competitivo dipende dalle interazioni di un'impresa operante all'interno di un particolare settore con i propri mercati nazionali

## 11.4 Modello Cage

Le organizzazioni che vogliono perseguire una politica di crescita sui mercati internazionali dovrebbero considerare la distanza geografica, la distanza culturale, la distanza economica e la distanza amministrativa per avere un'idea sulla propria differenza strategica.

## 12.2 Economie di scopo

Le economie di scopo si verificano quando un'azienda può ridurre i costi combinando la produzione di più prodotti o servizi correlati all'interno delle sue operazioni.

## 13. Applicare le strategie di gruppo nelle imprese diversificate

Per aggiungere valore alle attività bisogna gestire:

- portafoglio: assemblare attività differenti sotto una proprietà comune
- interdipendenze tra diverse attività: accentrare strutture preposte all'erogazione di funzioni di interesse generale
- le singole attività: la sede centrale deve coordinare le sinergie tra le varie attività
- il problema d'agenzia: il diritto societario permette agli azionisti di difendere i propri interessi