

SISTEMA IMPRESA E AMBIENTE COMPETITIVO

(CAP. 1 - F. Fontana, M. Caroli, Economia e gestione delle imprese 5/ed, McGraw-Hill Education, 2017, Cap. 1, pp. 1-34)

Unit 1

L'impresa come sistema

L'impresa è un sistema costituito da un **insieme di risorse e di attori legati tra loro** da relazioni orientate alla realizzazione di attività

Cognitivo:

l'impresa apprende e matura una conoscenza che è alla base del suo operare

Complesso:

composto da un gran numero di parti che interagiscono in modo non semplice

Modalità di crescita dell'impresa

**Espansione nel
business attuale**



- 1) Sviluppo in nuove aree geografiche;
- 2) Estensione della gamma offerta;
- 3) Integrazione Verticale.

Diversificazione



- 1) Non Correlata;
- 2) Correlata.

Espansione nel business attuale

1) Sviluppo in nuove aree geografiche

- **Esportazione** dei prodotti;
- **Accordi** con imprese estere;
- **Investimenti** nel nuovo ambito geografico.

2) Estensione della gamma offerta

- **Introduzione nuovi prodotti** nel mercato;
- **Introduzione** degli stessi prodotti in **nuovi mercati**;
- **Introduzione nuovi prodotti** in **nuovi mercati**;
(Ansoff, 1965)

3) Integrazione Verticale

- **A monte**;
- **A valle**.

Diversificazione in nuovi business

1) Non Correlata

Attuata in aree di business che hanno **poche** caratteristiche in comune con il **CORE BUSINESS** aziendale

2) Correlata

Attuata da aziende che operano in **più** aree di business tra esse **collegate**

L'impresa è un sistema autopoietico

«Un sistema che evolve a partire da se stesso»



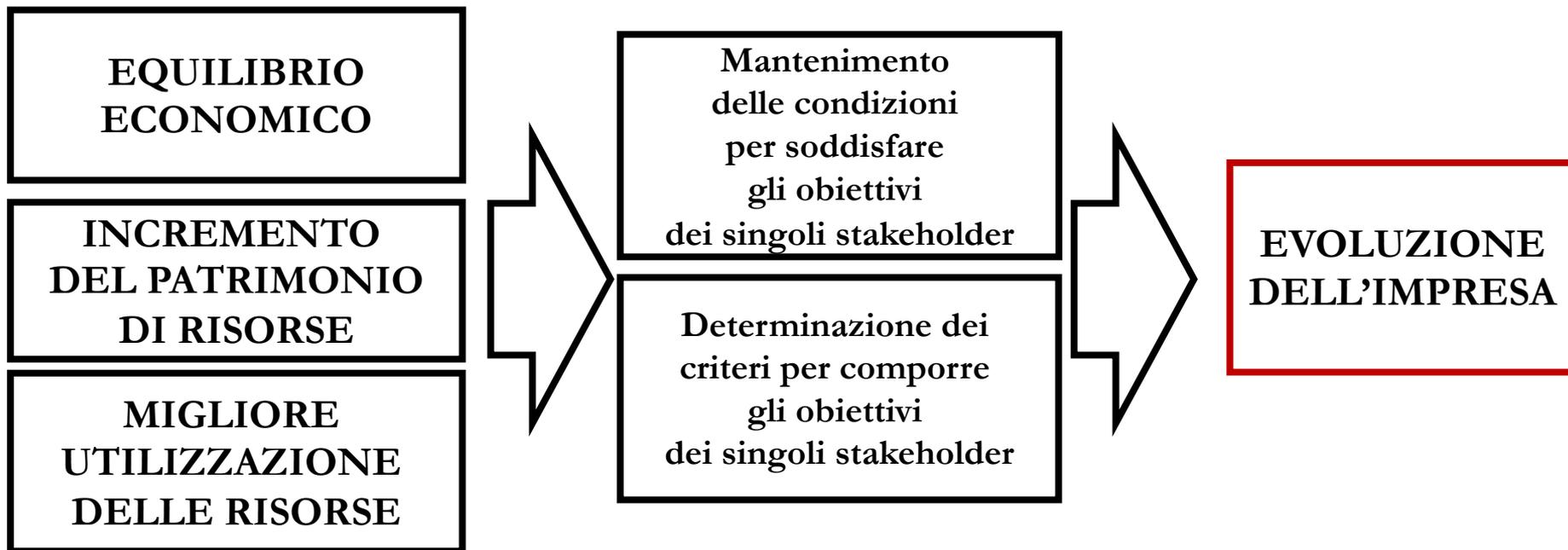
Aperto:

Perché **scambia risorse con l'ambiente** di cui è parte

Chiuso:

Perché è in grado di **mantenere stabile** la propria organizzazione

Gli obiettivi dell'impresa vs gli obiettivi degli stakeholders



L'impresa familiare

Socioemotional Wealth Theory (SEW): il fine ultimo delle imprese a controllo familiare è il mantenimento del «patrimonio affettivo» dei membri della famiglia.

L'impresa familiare

Berrone, Cruz e Gomez-Mejia (2012) delineano cinque dimensioni fondamentali di SEW:

Controllo e influenza esercitati dalla famiglia sul business

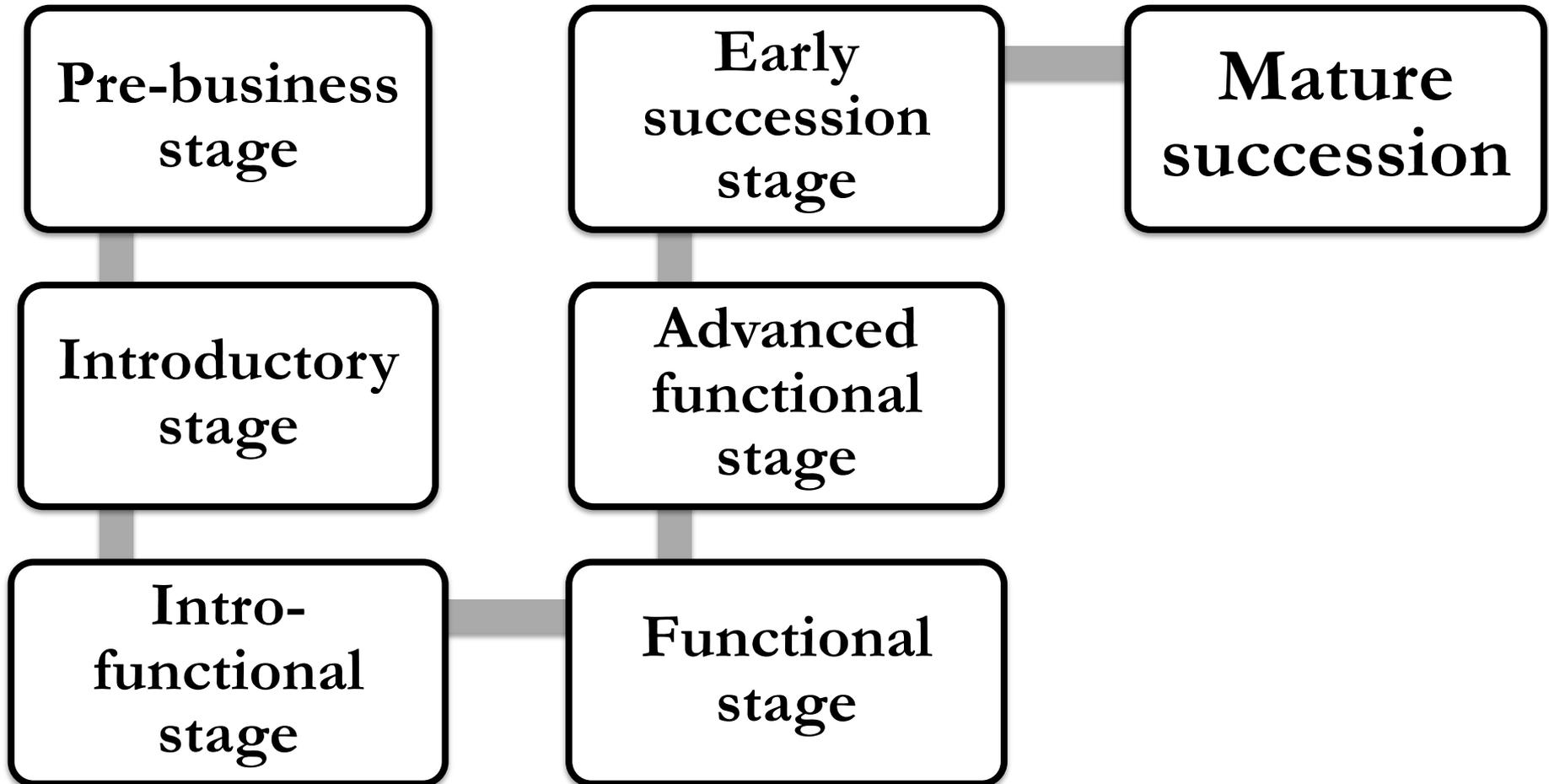
Senso di identità tra famiglia e impresa

Relazioni con gli stakeholders

Attaccamento emotivo della famiglia con l'impresa

Approccio dinastico alla successione aziendale

Approccio dinastico alla successione aziendale



L'ambiente rilevante per l'impresa

L'ambiente è costituito da:

- Un **insieme di attori**: sistemi più o meno complessi che perseguono specifici obiettivi;
- Un **insieme di condizioni**: in parte strutturali e in parte risultante diretta o indiretta dei comportamenti degli attori e di altri fattori.

Gli attori e le condizioni hanno natura diversa ai due livelli in cui l'ambiente rilevante per un'impresa può essere articolato:

- **Ambiente «esteso»**;
- **Ambiente competitivo**.

Gli attori e le condizioni dell'ambiente esteso

Tabella 1.1 Le diverse tipologie di attori che compongono l'ambiente esteso dell'impresa

Acquirenti	Concorrenti	Fornitori	Distributori
Acquirenti attuali	Concorrenti attuali	Fornitori primari	Distributori diretti
Acquirenti potenziali	Concorrenti potenziali	Fornitori indiretti	Distributori indiretti
Acquirenti indiretti	Concorrenti indiretti	Imprese a monte della stessa filiera produttiva	Imprese a valle della stessa filiera produttiva
Investitori	Autorità pubbliche	Forze sociali	Organismi rilevanti
Banche e imprese familiari	Organismi internazionali	Partiti politici	Università
Istituzioni finanziarie	Unione Europea	Associazioni di categoria	Organi di comunicazione
Risparmiatori	Governo nazionale	Gruppi di opinione	Forze dell'ordine
Organismi pubblici	Governo regionale	Rappresentanze degli stakeholders	
	Enti locali		
	Autorità di vigilanza		

Gli attori e le condizioni dell'ambiente esteso

**Condizione
economica**

**Condizione
tecnologica**

**Condizione
politico-
istituzionale**

**Condizione
socio-
culturale**

**Condizione
ambientale**

L'ambiente competitivo

Costituito l'insieme di attori con i quali l'impresa stabilisce interazioni sia **attive** che **passive**.

Le interazioni tra l'impresa e gli altri attori dell'ambiente competitivo possono avere natura molto diversa in relazione a due variabili essenziali:

1. La **ripetitività**;
2. Il **grado di conflittualità**.

Le interazioni possono, dunque, essere **NON SOLO competitive**, ma anche **cooperative**.

Le cinque forze competitive di Porter

Intensità della
concorrenza

Minaccia di
nuovi entranti

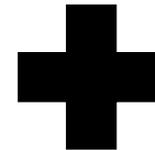
Competizione
indiretta

Potere
contrattuale
fornitori

Potere
contrattuale
acquirenti

Stakeholders
non imprese

Interazione
imprese
complementari



Le barriere all'entrata

Barriere istituzionali

- Hanno origine **esogena** rispetto alle dinamiche competitive del settore, essendo determinate dalla **legge**.

Barriere strutturali

- **Economie di scala;**
- **Economie di esperienza;**
- **Economie di estensione;**
- Livello elevato di risorse;

Barriere strategiche

- **Convenienza;**
- **Sostenibilità.**

La concorrenza dei prodotti o dei servizi sostitutivi

I **prodotti** o **servizi** in un certo mercato devono sostenere anche la concorrenza di quelli «**sostitutivi**», sono quei prodotti o servizi i quali, pur con caratteristiche merceologicamente diverse, hanno una analoga funzione d'uso.

Per questi motivi vengono percepiti dai consumatori come **valide alternative**.

Il raggruppamento strategico

L'ambiente competitivo realmente importante per l'impresa è costituito dagli attori che fanno parte del suo stesso **raggruppamento strategico**.

In generale, un raggruppamento strategico è **un gruppo di imprese** all'interno di un **determinato settore**, che adottano **strategie simili**, disponendo di un **analogo patrimonio di risorse**.