



# DIFENDERSI nella Ripresa valutazione delle tattiche difensive –pt 2a

IO MI  
DIFENDO  
DA SOLO



Le tattiche difensive descritte sono diverse nelle loro caratteristiche e nella loro adeguatezza, per ogni specifica impresa. Un'azienda deve decidere quali saranno più appropriate nel suo settore, in considerazione degli sfidanti o nuovi concorrenti potenziali che si trova di fronte.



## ➤ Valore per i clienti

Un'azienda deve scegliere quelle tattiche difensive che hanno valore per i clienti. Molte di esse richiedono investimenti nella pubblicità, in marchi da battaglia e in promozioni a taglio prezzo su certe varietà di prodotto. *La regola, oggi, è che tutto questo e/o altro non sarà efficace a meno che i clienti gli diano valore.*



### ➤ **Struttura dei costi sproporzionata**

Un'azienda deve scegliere le tattiche difensive che collocano i concorrenti nella posizione di maggior costo relativo. L'efficacia è una non simmetria tra il costo della tattica per l'impresa e il costo che questa impone allo sfidante. Per esempio, un aumento nella pubblicità televisiva a livello nazionale, fatto da un'azienda che abbia una quota di mercato grande, di solito impone una spesa proporzionalmente maggiore ad uno sfidante con una quota più piccola, perché essa è soggetta a economie di scala che sono determinate dalla quota di mercato nazionale.



### ➤ **Sostenibilità del risultato**

Scegliere sempre tattiche difensive che diano un risultato positivo duraturo. Se un'azienda non è in grado di erigere barriere stabili o una credibile minaccia di ritorsione, allora l'investimento su di esse si giustifica poco o niente.



### ➤ Chiarezza del messaggio

Scegliere sempre tattiche difensive che i potenziali sfidanti individueranno e di cui comprenderanno le implicazioni. I concorrenti spesso differiscono tra loro nella comprensione dei fattori economici del settore e nella capacità di percepire i segnali.



### ➤ Credibilità

Basata sul possesso delle risorse per metterla in esecuzione e sul manifestare la ferma intenzione di farlo

### ➤ Impatto agli obiettivi dei concorrenti

Un'azienda deve scegliere le tattiche difensive che abbiano un impatto quantificabile su obiettivi particolari dei suoi sfidanti





### ➤ Altri effetti strutturali

Una nuova generazione di prodotti, che fa salire i costi di cambiamento e incoraggia la sostituzione, per esempio, è migliore di un taglio prezzi, che produce il risultato di aumentare la sensibilità ai prezzi da parte del cliente, sul lungo termine.

### ➤ Ricorso alle stesse tattiche da parte delle altre imprese del settore

Le tattiche difensive daranno di solito il loro risultato migliore nella difesa contro i nuovi entranti se vengono imitate dalle altre aziende presenti nel settore. Gli sforzi di spronare altre imprese del settore a fare la stessa mossa difensiva possono tradursi in un vantaggio competitivo e strategico nei settori in cui i nuovi entranti costituiscono una nuova minaccia peggiore degli attacchi da parte dei concorrenti



[LUIGI BIONDINI](#)

Prossimamente a completamento:  
Sez. 3 Strategia difensiva