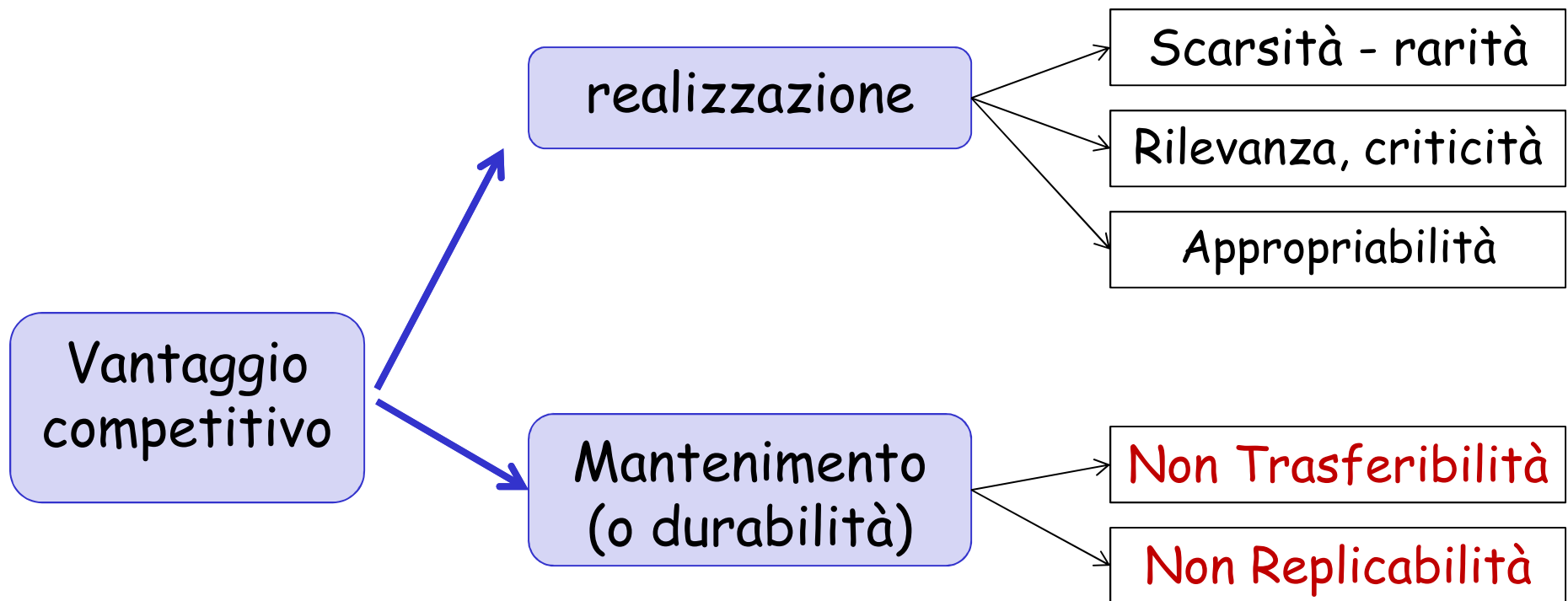
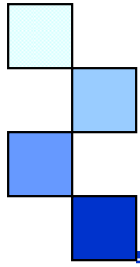


Competenze distintive e vantaggio competitivo

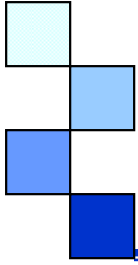


Grant (1994, 1998, 2005)



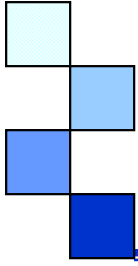
Durabilità della distintività di una competenza

- ▶ **Condizioni intrinseche delle risorse:** trasferibilità e replicabilità (conoscenze tacite; asset mass efficiency)
- ▶ **Comportamento dell'impresa** (meccanismi di isolamento: es. causal ambiguity)
- ▶ **Evoluzione dell'ambiente competitivo** (evoluzione del mercato e della domanda che rende obsolete alcune competenze)
- ▶ **Comportamento dei concorrenti** (che modificano le condizioni della competizione)

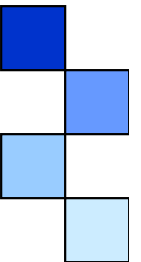
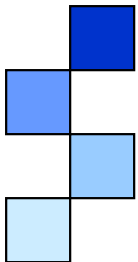


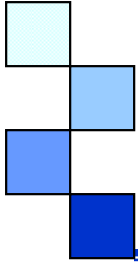
Le competenze dinamiche

- ▶ **Competenze dinamiche**: Integrare, riconfigurare e riorganizzare rapidamente le risorse firm specific
- ▶ Competenze necessarie in mercati con evoluzioni rapide e poco prevedibili (**crisi?!)**
 - Integrare le risorse e le competenze detenute dall'impresa
 - Riconfigurare le risorse nel sistema aziendale
 - Acquisire e scambiare risorse
- ▶ **Schumpeter**: innovare attraverso risposte creative
- ▶ **Ipercompetizione**: cambiamento anziché consolidamento
- ▶ Uscire **dall'effetto path-dependence** (sentiero evolutivo definito)
- ▶ **Rapidità** (vantaggi per gli early mover)



LA GESTIONE STRATEGICA





L'elaborazione della strategia

- » Attraverso la strategia, “l’impresa delinea un **percorso evolutivo** per gestire le **interdipendenze con altri soggetti** nel modo più efficace rispetto alle dinamiche del contesto in cui si trova ad operare e agli obiettivi che intende perseguire e cercando di sfruttare nel modo migliore possibile i fattori di *potere* a propria disposizione” (Fontana e Caroli, 2009, p.72).



La vision

- » Il ruolo della vision nella gestione strategica dell'impresa

Vision

...to inspire children to explore and challenge their own creative potential...



Vision

Our vision is to deliver innovative digital products and services that make our customers' lives better, easier and happier through increased functionality and fun.



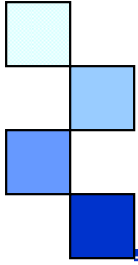
La vision

NOKIA
Connecting People

Vision



March 2010 - "Connecting people" is now connecting people to what matters - whatever that means for each person - giving them the power to make the most of every moment, everywhere, any time. Connecting the "we" is more powerful than just the individual. That's how Nokia is needed **to help make the world a better place for everyone.**

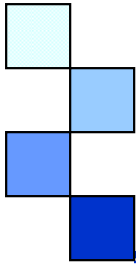


Vision e Mission

“Vision is [...] the driving concept that “pulls” the enterprise and its complete membership forward towards its target”

“Mission [...] includes three essential statements: what we do, for whom, and why”

Abell (2006), “The future of strategy is leadership”, Journal of Business Research, 59, pp. 310-314.



Vision e Mission



Chi siamo / Visione, missione e valori

CHI SIAMO

Barilla in sintesi

Visione, missione e valori

Storia

Barilla nel mondo

Il gruppo Barilla

Visione, missione e valori



La visione

Aiutiamo le persone a vivere meglio, portando ogni giorno nella loro vita il benessere e la gioia del mangiar bene.

La missione

Dal 1877 Barilla è l'azienda italiana e familiare che interpreta l'alimentazione come un momento conviviale di gioia, ricco di gusto, affetto e condivisione.

Barilla propone un'offerta di qualità fatta di prodotti gustosi e sicuri.

Barilla crede nel modello alimentare italiano che combina ingredienti di qualità superiore e ricette semplici, offrendo esperienze uniche ai cinque sensi.

Il senso di appartenenza, il coraggio e la curiosità intellettuale ispirano il nostro modo di essere ed identificano le persone con le quali lavoriamo.

Barilla lega da sempre il suo sviluppo al benessere delle persone e delle comunità in cui opera.

I valori

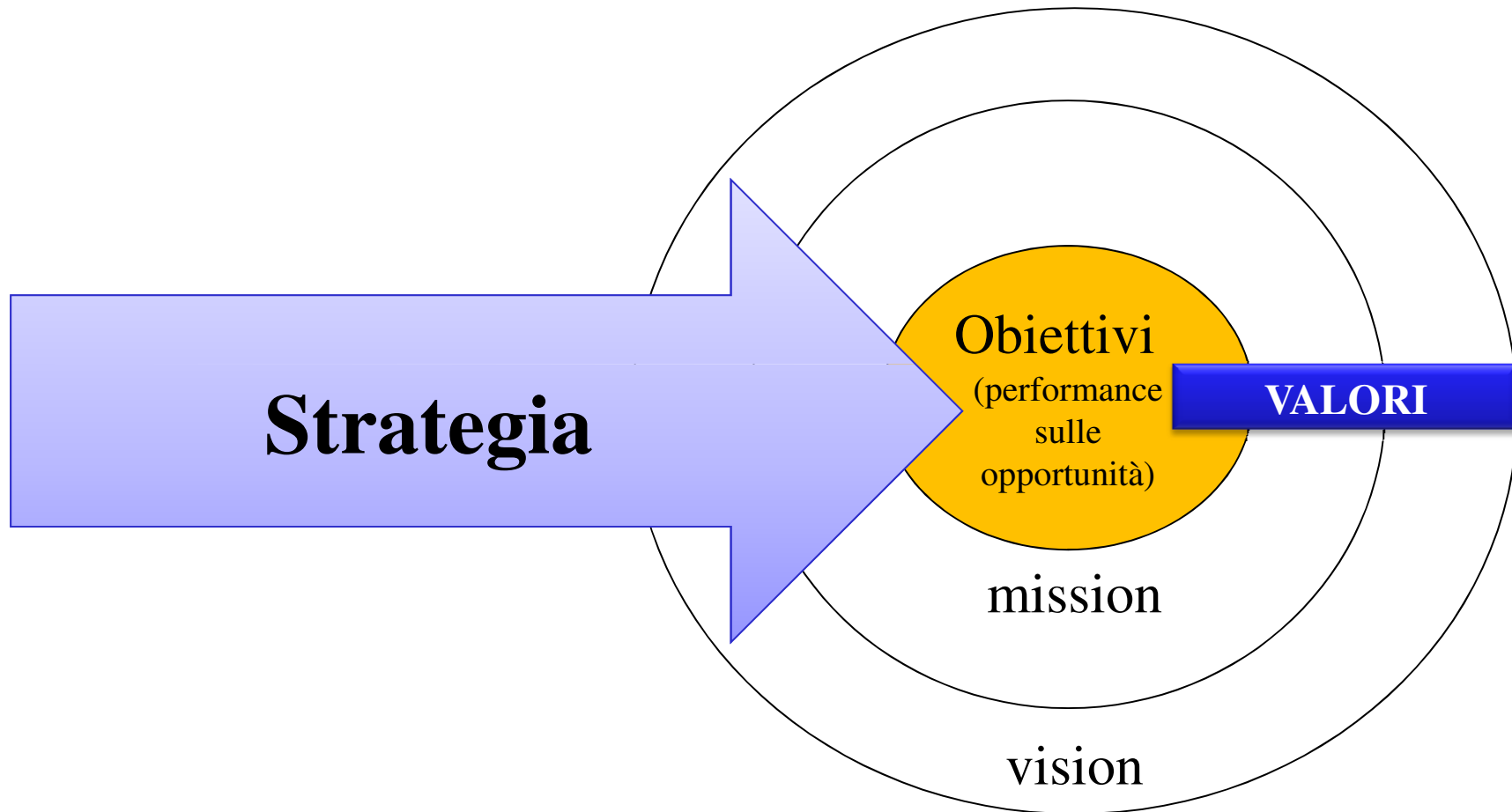
- ▶ **Passione**
- ▶ **Curiosità intellettuale**
- ▶ **Coraggio**
- ▶ **Fiducia**
- ▶ **Integrità**

Fonte: <http://www.barillagroup.com/corporate/it/home/chisiamo/vision.html>

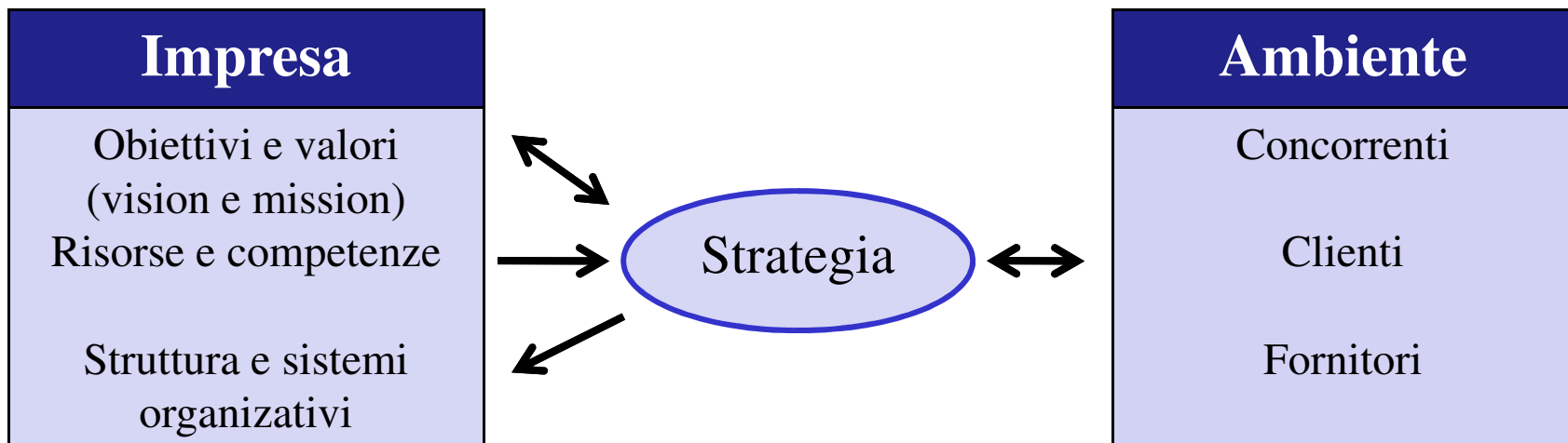
Vision e Mission



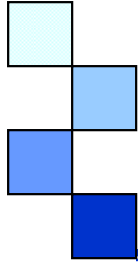
Vision, Mission, Obiettivi, Valori



L'elaborazione della strategia

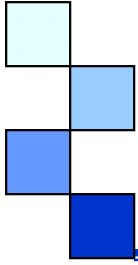


- Qualità della strategia: coerenza e completezza dei contenuti
- Piano strategico? => cap.5
- “Fit”
- Logica vs creatività



Il vantaggio competitivo

- » “Il vantaggio competitivo è il risultato di una strategia che conduce l’impresa a occupare e mantenere una **posizione favorevole nel mercato** (o, più generalmente, nell’ambiente) in cui opera, e che si traduce in una **redditività stabilmente maggiore a quella media dei competitori** [...] si manifesta nella capacità dell’impresa di creare un valore per il mercato superiore a dei competitor” (Fontana e Caroli, 2009, p.77)



I fattori critici di successo

- ▶ “le **variabili sulle quali** il management può **agire** con le sue decisioni e che possono incidere in modo consistente sulla posizione competitiva delle imprese all’interno di un settore”
Hofer e Schendel (1984)
- ▶ I fattori critici di successo **dal punto di vista del mercato (e dal punto di vista dell’impresa)**



I fattori critici di successo dal lato del mercato: esempio

1. PREZZO

2. ASSORTIMENTO

3. PROMOZIONI

4. PERSONALE E PROCESSO DI ACQUISTO

5. AMBIENTE

6. LEGGIBILITA' (COMUNICAZIONE SUL PUNTO VENDITA)

7. ASSISTENZA E SERVIZIO