

# Corso di Strategie d'Impresa

\* \* \* \* \*

## Quarta Unità Didattica Le fonti del vantaggio competitivo

# Le fonti del vantaggio competitivo

## Fonti Esterne:

- Domanda
- Prezzo
- Tecnologia

## Fonti Interne di cambiamento

eterogeneità, rapidità ed efficacia

Competenze creative e innovative

# La difesa del vantaggio competitivo

Identificare la fonte e 'occultarla' alla concorrenza

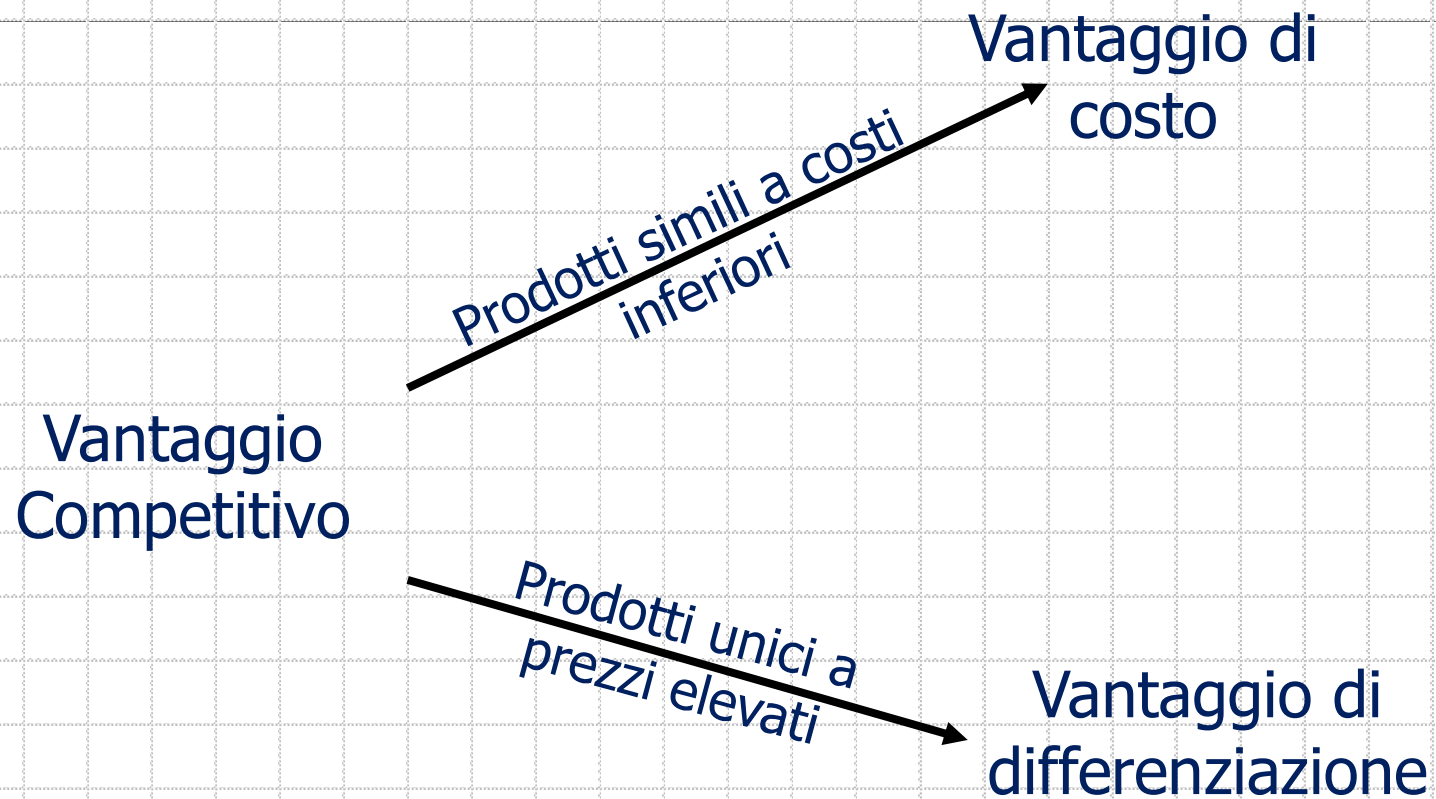
Disincentivare la concorrenza: anticipare, dissuadere e minacciare

Diagnosticare il vantaggio: ambiguità causale e incerta imitabilità

Basare il vantaggio su risorse non trasferibili

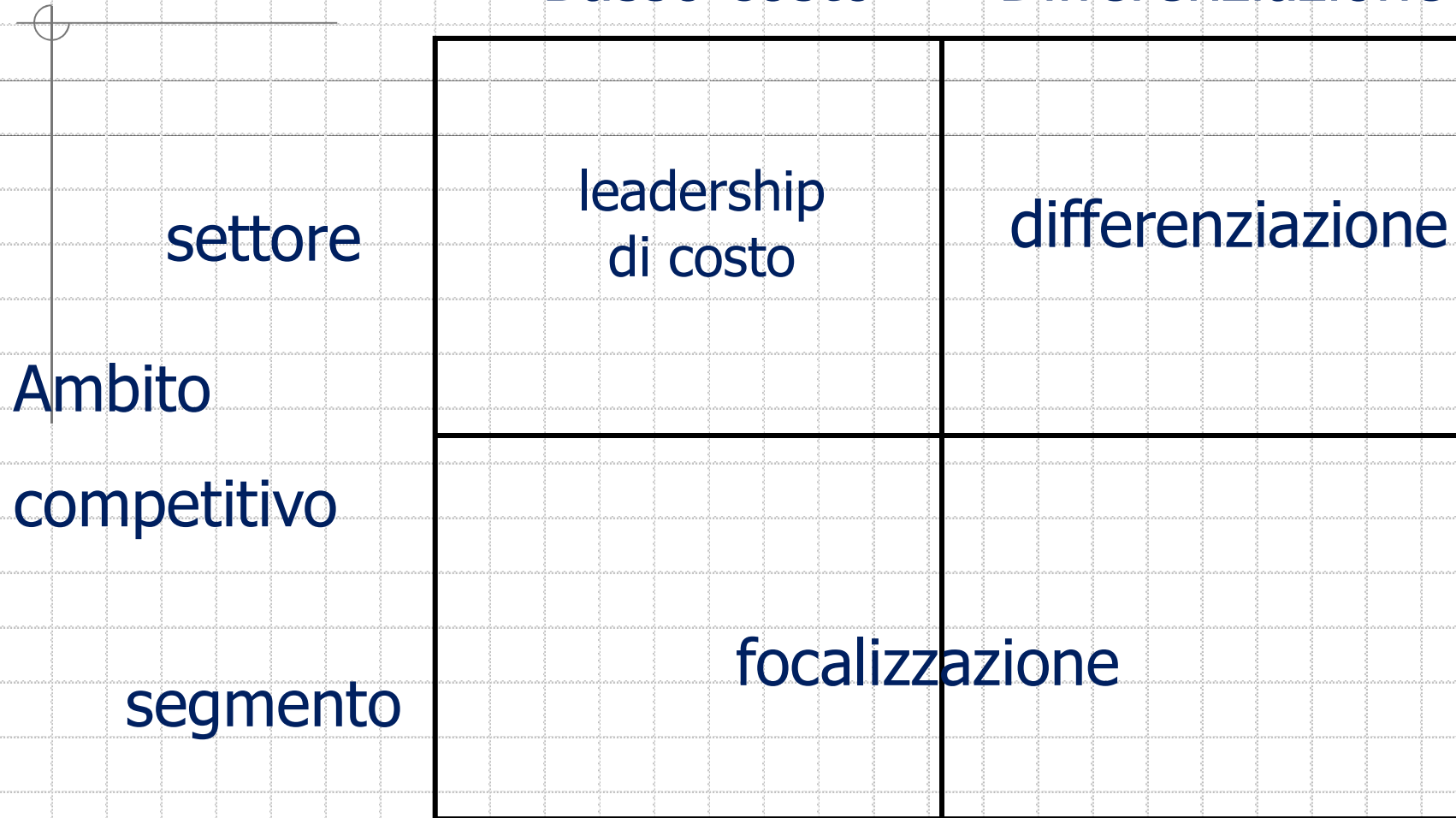
Il vantaggio della prima mossa

# Il vantaggio competitivo nei mercati



Basso costo

Differenziazione



Ambito

competitivo

segmento

# Il vantaggio di costo

Le economie  
d'esperienza

Le economie di scala

L'apprendimento

Progettazione per  
prodotto

Progettazione per  
processo

L'utilizzo della capacità  
produttiva

I costi di

approvvigionamento

L'analisi dei costi e la  
catena del valore

# Il vantaggio della differenziazione



## Il vantaggio della differenziazione

- **L'analisi della differenziazione: l'offerta**
- **La reputazione e i segnali**
- La catena del valore e le opportunità di differenziazione per **i beni industriali** e per **i beni di consumo**



# L'evoluzione del settore

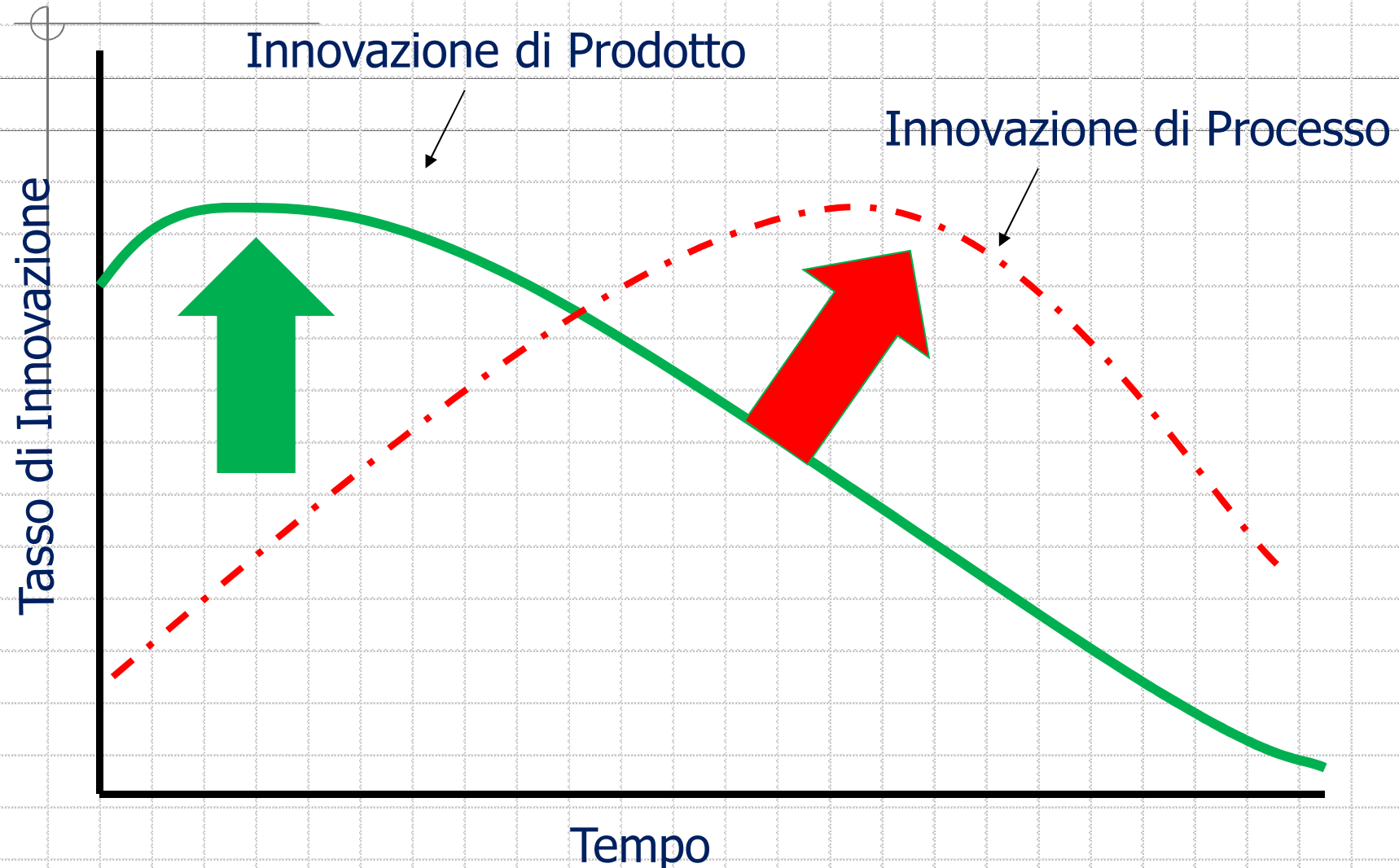
## IL CICLO DI VITA DEL SETTORE E DEL PRODOTTO

lo sviluppo della domanda

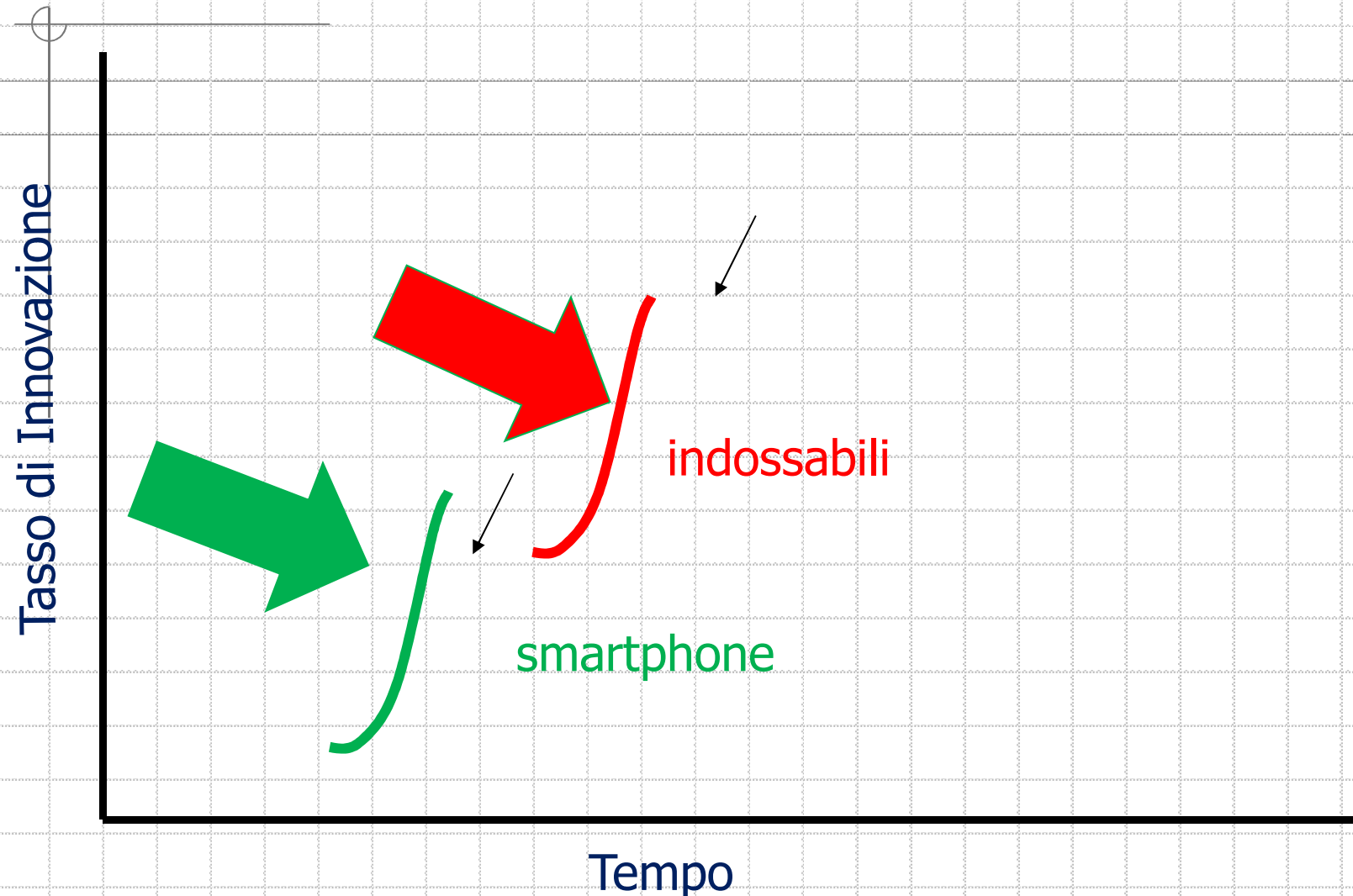
la creazione e la diffusione della conoscenza

la 'generalizzazione' del ciclo di vita

# L'evoluzione del settore



# L'evoluzione del settore



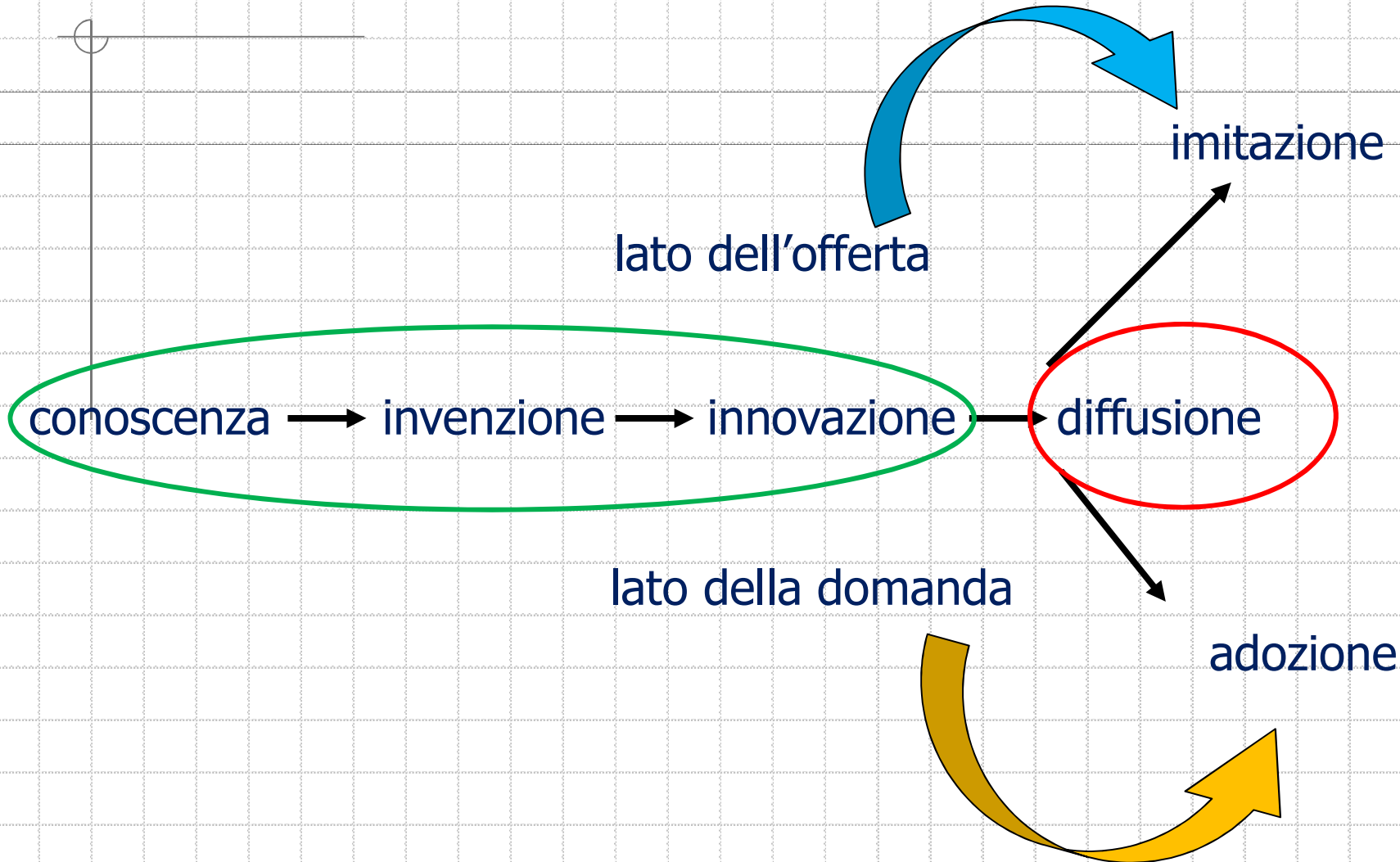
Fase	Introduzione	Sviluppo
Caratteristiche del Settore		
domanda	pionieri	massa antic.
tecnologia	diverse	standard
prodotti	varietà e bassa qualità	+ qualità
produz. e distribuz.	limitata, specializzata selettiva	dominant design massa
concorrenza	poca	crescente
fcs	innovazione brand	progettazione modulare distribuzione inn. processo

	Fase	
	Maturità	Declino
Caratteristiche del Settore		
domanda	massa pdt. sostitutivi	consumatori informati
tecnologia	diffusa	diffusa
prodotti	differenziazione di marca	indifferenziata
produz. e distribuz.	outsourcing riduzione canali	eccesso di capacità canali specializzati
concorrenza	globale, price-compet. concentraz.	prezzo, abbandono
fcs	efficienza, saturazione time to mkt	riduzione CF saturazione rivitalizzaz.

## La gestione della Tecnologia e dell'Innovazione

- Il vantaggio competitivo nei settori high-tech
- La gestione strategica della tecnologia e dell'innovazione
- Valorizzare l'innovazione

# Il vantaggio competitivo nei settori high tech



# Il vantaggio competitivo nei settori high tech

La redditività dell'innovazione

La durata dei vantaggi dell'innovazione

L'appropriabilità



# Il vantaggio competitivo nei settori high tech

Le risorse complementari

Il Lead-time

La protezione dell'innovazione

# La gestione strategica della tecnologia e dell'innovazione

Quale modello?

Innovare o imitare?

La guerra degli standard

Condividere il rischio dell'innovazione

# Valorizzare l'innovatività

Sviluppare la creatività

Lavorare per processi in team interfunzionali

Capovolgere i punti di vista: cercare problemi  
per le soluzioni