

# Corso di Strategie d'Impresa

\* \* \* \* \*

## Quarta Unità Didattica 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

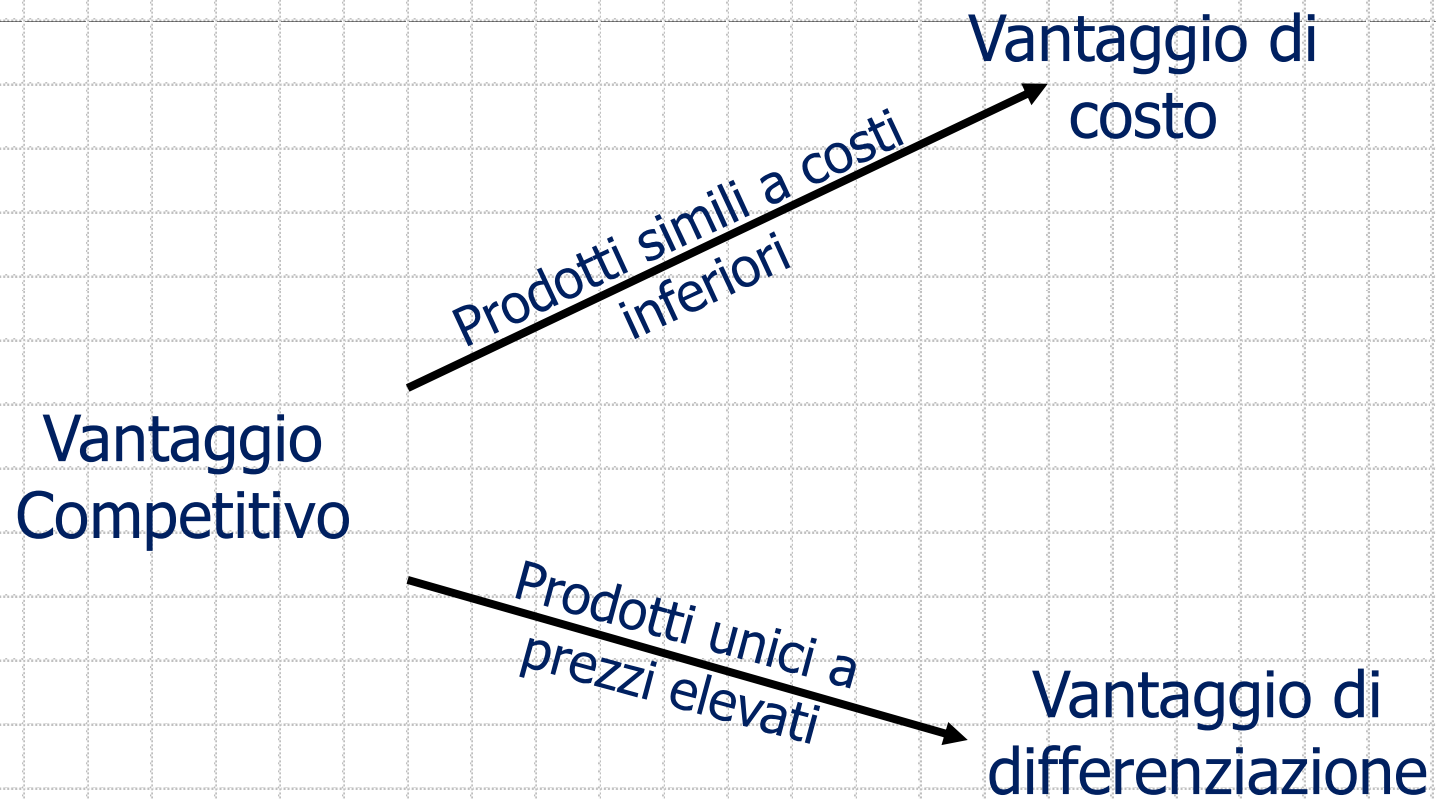
Disincentivare la concorrenza: anticipare, dissuadere e minacciare

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

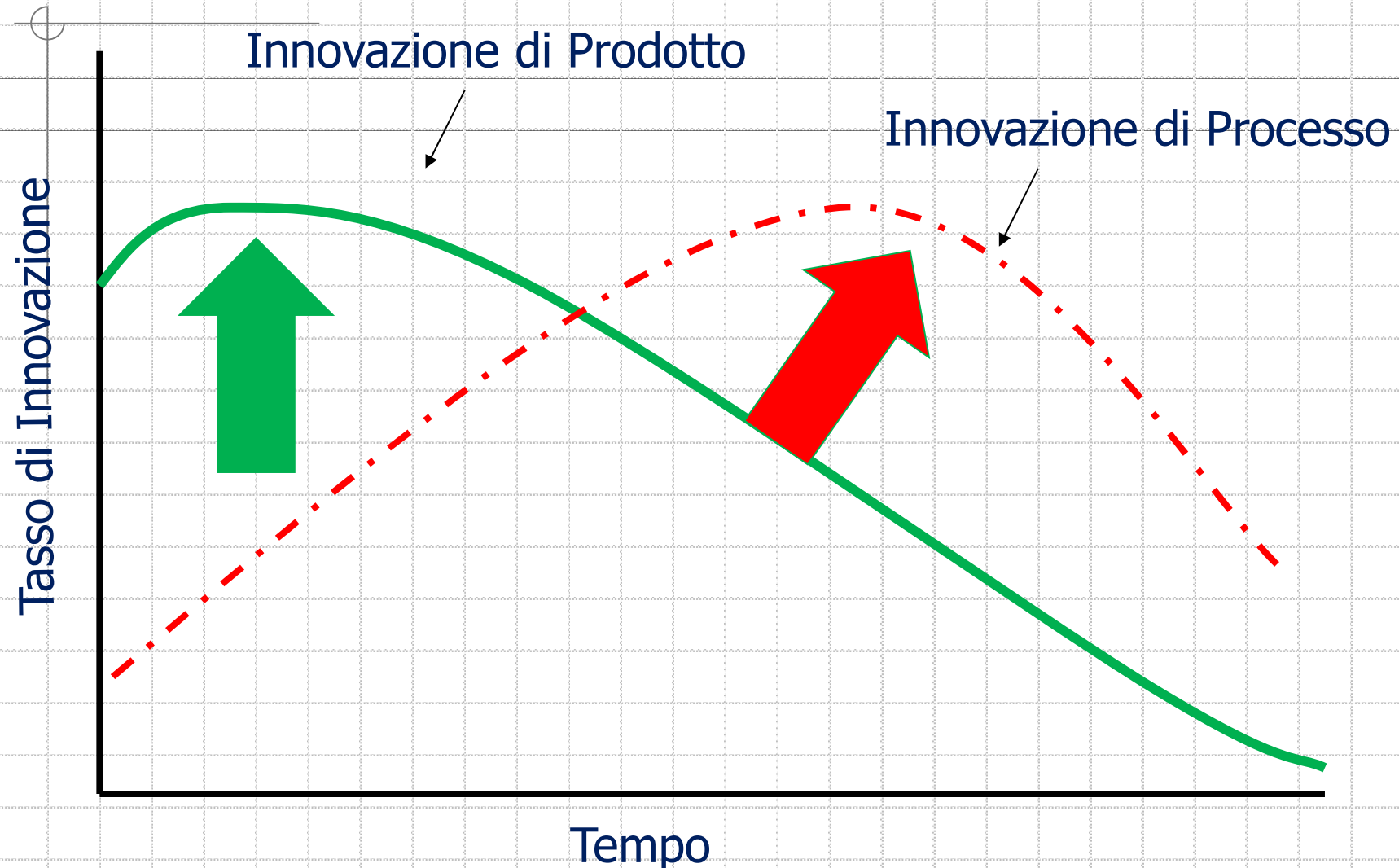
## IL CICLO DI VITA DEL SETTORE E DEL PRODOTTO

lo sviluppo della domanda

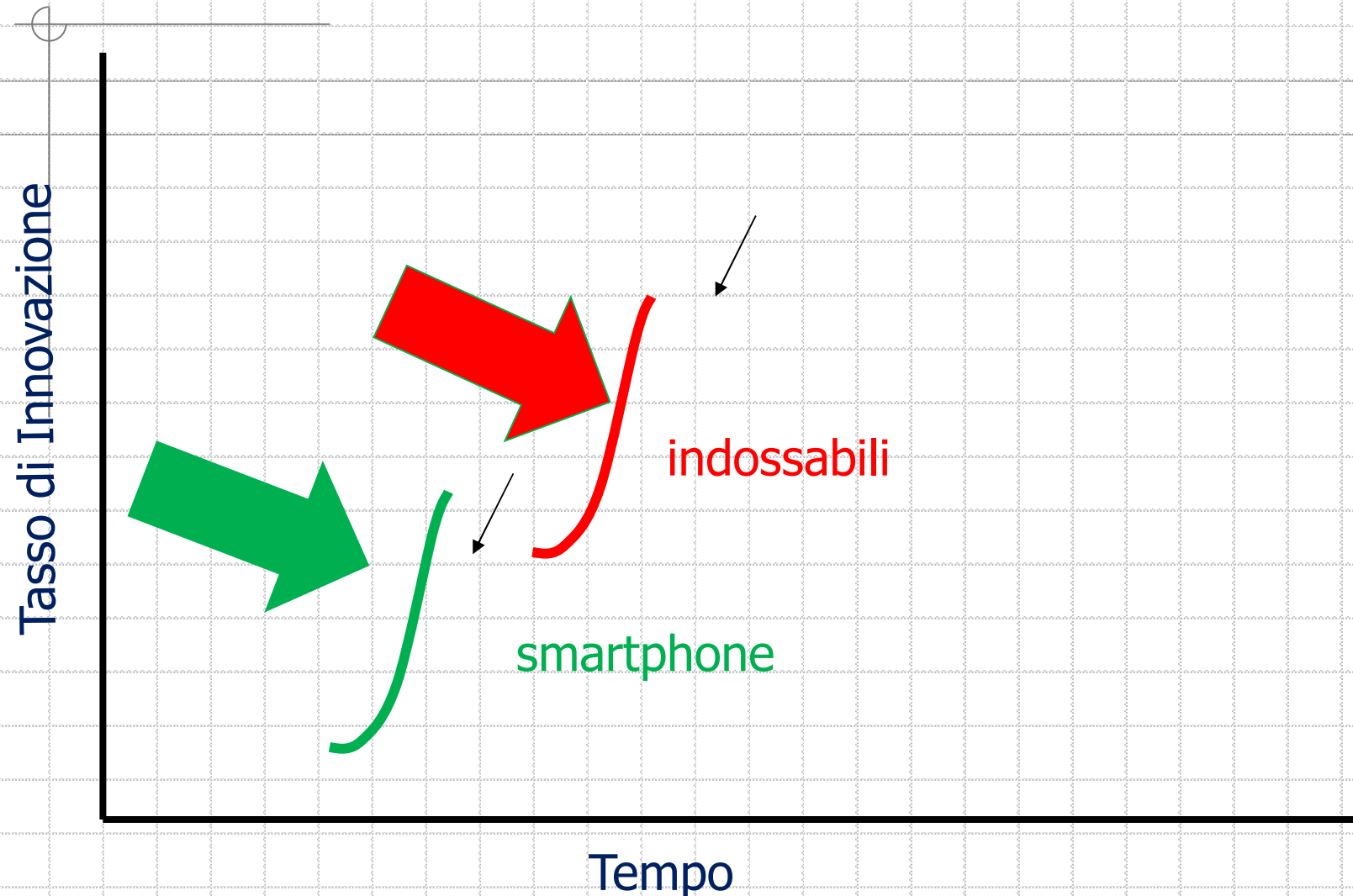
la creazione e la diffusione della conoscenza

la 'generalizzazione' del ciclo di vita

# L'evoluzione del settore



# L'evoluzione del settore



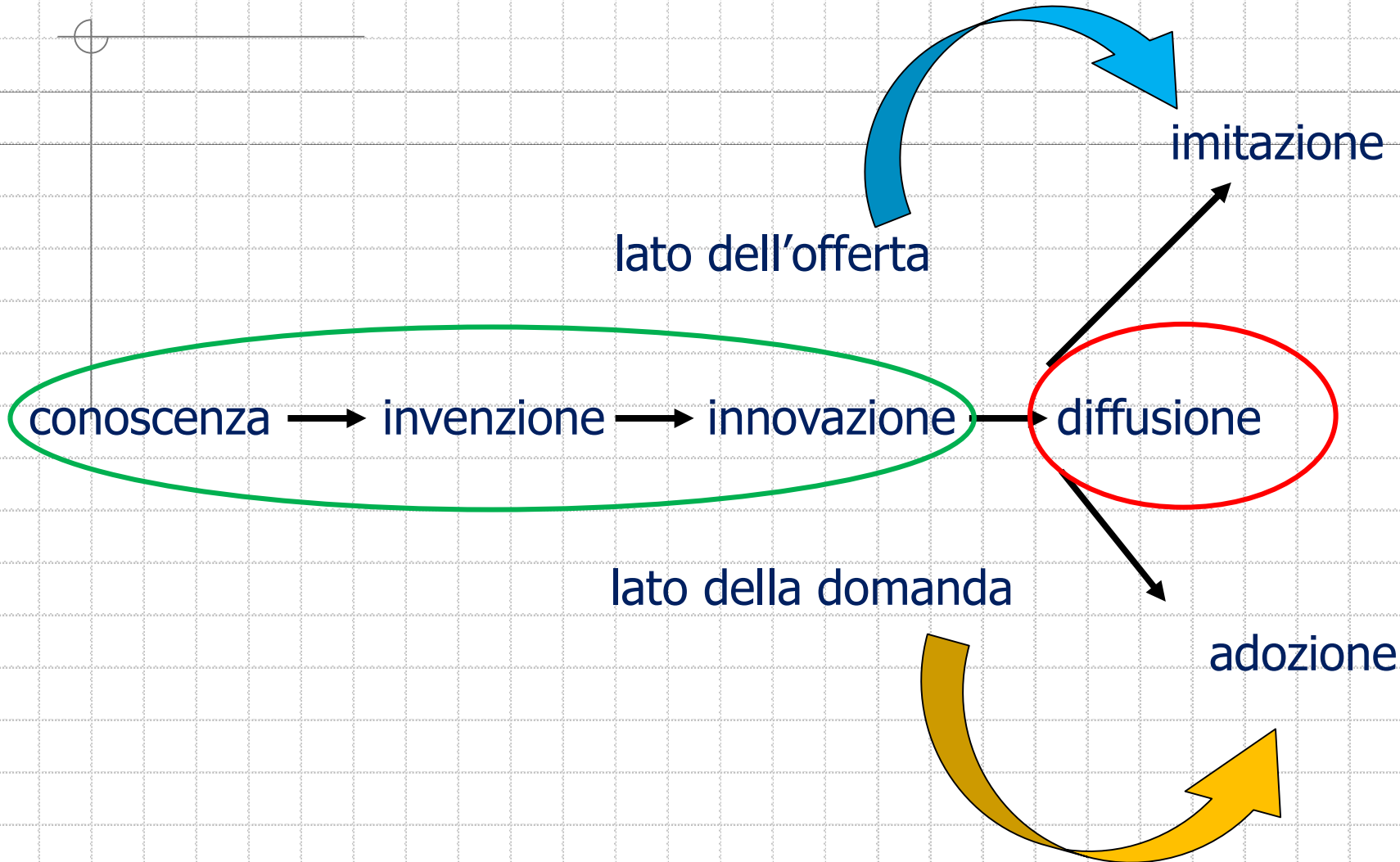
Fase	Introduzione	Sviluppo
Caratteristiche del Settore		
domanda	pionieri	massa antic.
tecnologia	diverse	standard
prodotti	varietà e bassa qualità	+ qualità
produz. e distribuz.	limitata, specializzata selettiva	dominant design massa
concorrenza	poca	crescente
fcs	innovazione brand	progettazione modulare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

Fase	Maturità	Declino
<b>Caratteristiche del Settore</b>		
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