

La pianificazione strategica: obiettivi

Gli **obiettivi**:

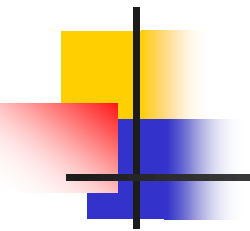
- Il management deve tradurre la missione aziendale in obiettivi specifici che ne permettono la realizzazione
 - Possono essere convertiti in azioni specifiche
 - Forniscono un orientamento di riferimento per tutti
 - Permettono di stabilire priorità di lungo termine
 - Forniscono standard di riferimento per valutare il rendimento complessivo dell'organizzazione
- Interni ad ogni area
- Trasversali alle diverse aree

La pianificazione strategica

- VISIONE (dove vogliamo arrivare)
- MISSIONE (qual è il nostro ruolo)
- OBIETTIVI (definizione dei risultati finali, risponde alla domanda: "cosa vogliamo ottenere")



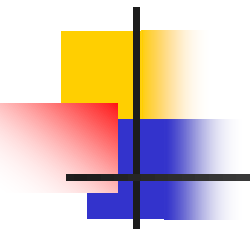
(Liberamente tratto da G. Negro "La Qualità Totale a Scuola")



La pianificazione strategica: strategie

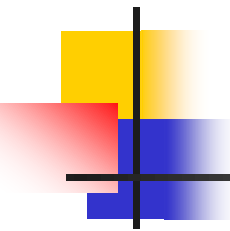
Le **strategie**:

- Strategie basate su un vantaggio competitivo (M. Porter)
 - Posizione di preminenza rispetto ai concorrenti
 - **Leadership di costo**: azienda che pratica i prezzi più bassi sul mercato
 - **Differenziazione**: azienda unica nel proprio mercato di riferimento per quelle caratteristiche dell'offerta cui la clientela attribuisce maggior valore
 - **Focalizzazione**: concentrazione su pochi segmenti di mercato (nicchie)



La pianificazione strategica: strategie

- Strategie basate sulle discipline del valore:
 - Vantaggio competitivo basato sullo sviluppo di un particolare valore che l'azienda può offrire su un determinato mercato
 - (la migliore nel valore primario e "good enough" negli altri due)
- **Leadership di prodotto**, l'impresa prevale attraverso la differenziazione della funzionalità del prodotto e l'innovazione
- **Eccellenza operativa**, l'impresa prevale offrendo un miglior valore e affidabilità
- **Intimità con il cliente**, l'impresa eccelle nell'attenzione e nel servizio al cliente



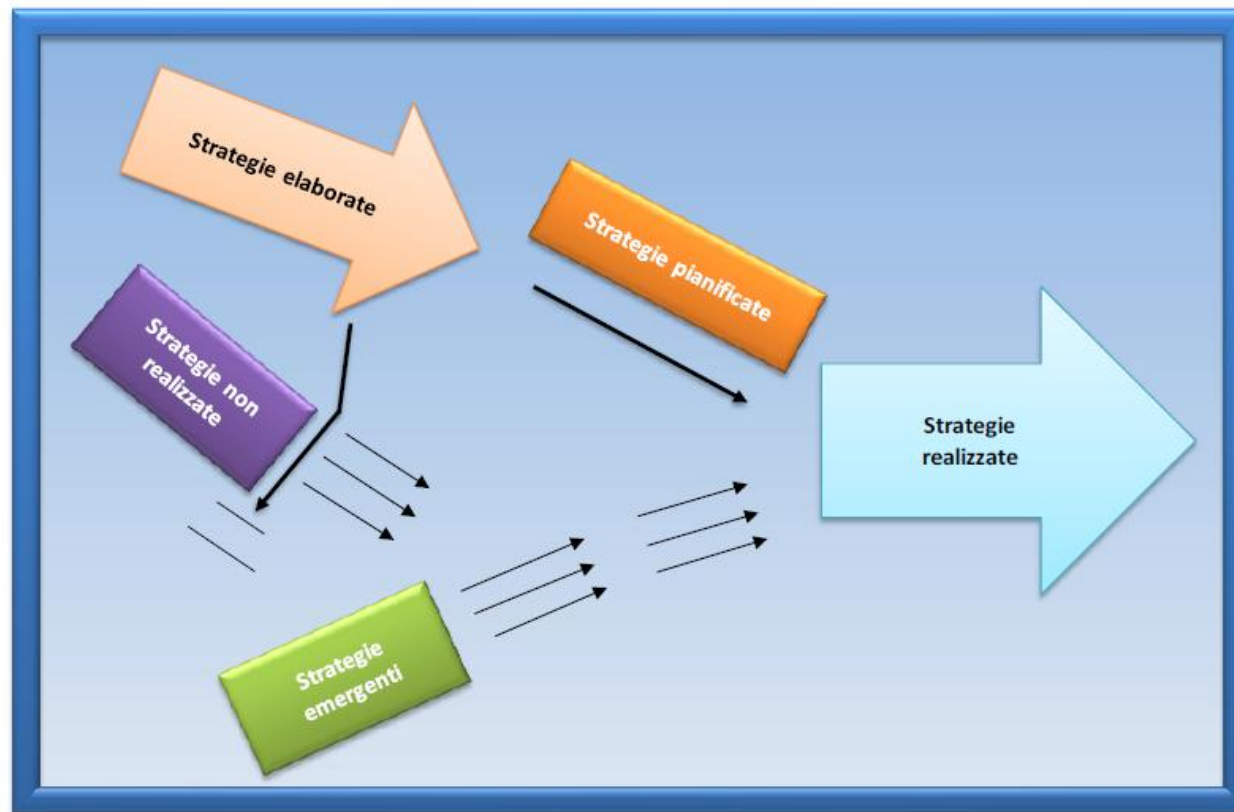
La pianificazione strategica: strategie

Le **strategie** di crescita dell'impresa:

	Prodotti attuali	Nuovi prodotti
Mercati attuali	Penetrazione del mercato	Sviluppo del prodotto
Nuovi mercati	Sviluppo del mercato	Diversificazione

La pianificazione strategica

Strategie deliberate ed emergenti



(Fonte: H. Mintzber, *Five Ps for strategy*, California Management Review, 1987)

Fonte: Cotarella R., Cimino S., Tinarelli J., Strategia di mercato e gestione dell'impresa vitivinicola

La pianificazione strategica: strategie

Change is the only constant

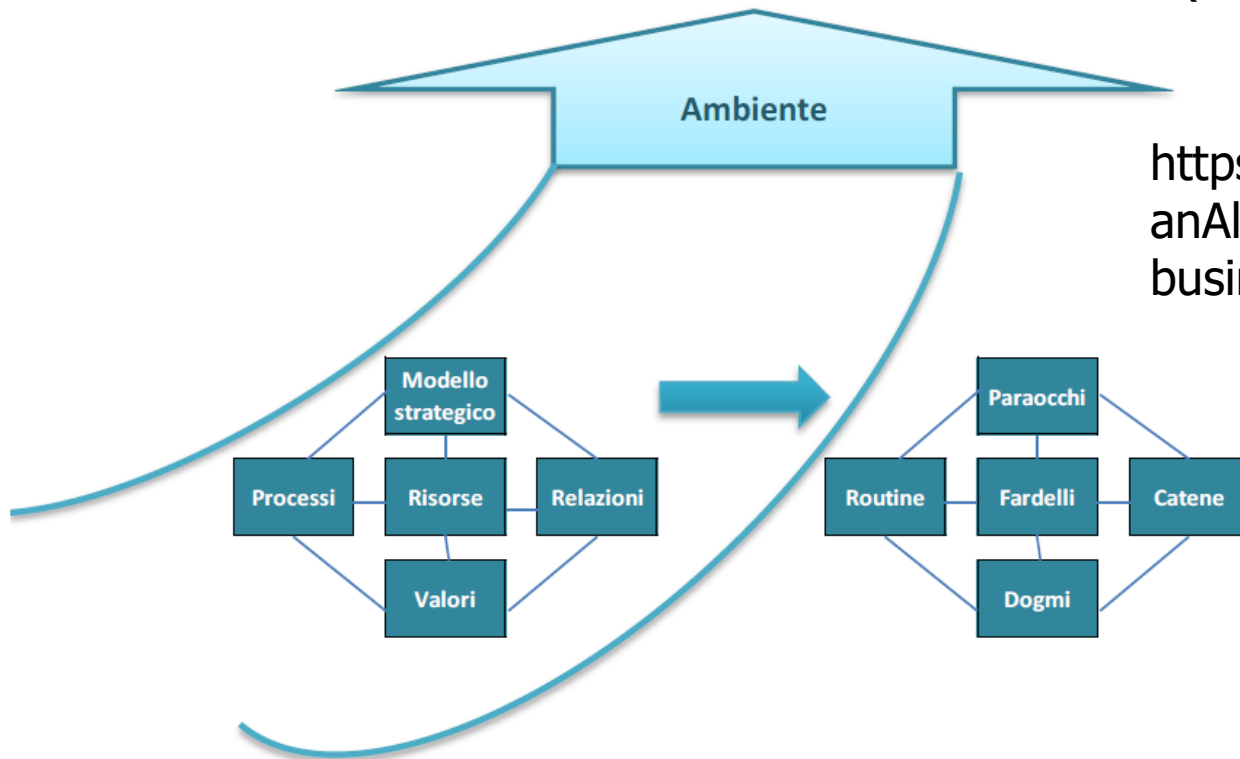
“ IF THE RATE OF CHANGE ON THE
OUTSIDE EXCEEDS THE RATE OF CHANGE
ON THE INSIDE, THE END IS NEAR. ”
JACK WELCH



Strategic planning: strategies

La trappola dell'inerzia attiva

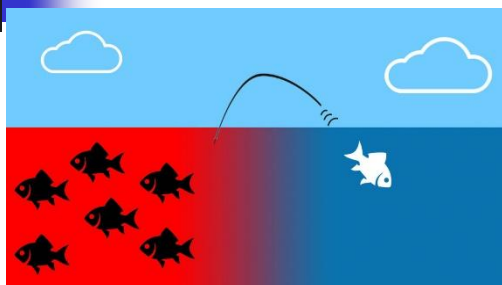
The trap of Active Inertia
(Donald Sull)



<https://www.slideshare.net/AhsanAli435/why-success-full-business-go-bad>

(Fonte: D.N. Sull, Darwin per i manager)

La pianificazione strategica: strategie

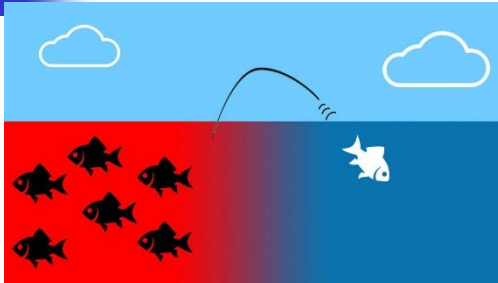


Red Ocean vs. Blue Ocean Strategies

Strategie Oceano Rosso	Strategia Oceano Blu
Competere nell'attuale spazio di mercato.	Creare uno spazio di mercato incontrastato.
Battere la concorrenza.	Rendere la concorrenza irrilevante.
Sfruttare la domanda esistente.	Creare e conquistare nuova domanda.
Assecondare il trade-off costo / valore.	Rompere il trade-off costo / valore.
Allineare l'intero sistema delle attività aziendali alla scelta strategica di differenziazione o contenimento dei costi.	Allineare l'intero sistema delle attività aziendali alla ricerca della differenziazione e del contenimento dei costi.

Fonte: Kim C. & Mauborgne R., <https://www.blueoceanstrategy.com/>

La pianificazione strategica: strategie



Red Ocean vs.
Blue Ocean Strategies

fulfoods.com

<https://baynsolutions.com/en/blue-ocean-strategy-in-the-food-industry/1118117>

<https://www.youtube.com/watch?v=ysGPVIJyvQU>

Un esempio di segmentazione innovativa:

The image is a screenshot of the [yellow tail] website, illustrating innovative market segmentation. The website layout includes a top navigation bar with links: [yellow tail] range | the reserve range | news | distributors | email to a friend. The main header features the [yellow tail] logo (a kangaroo) and the tagline "The essence of a great land.". Below this, a section titled "[yellow tail] Semillon Sauvignon Blanc" describes the wine as "New, fresh, sublime! Our winemaker, Alan Kennett, has made this wine for immediate enjoyment." and includes a "more >" link. A large image of a Semillon Sauvignon Blanc bottle is shown on the left, with a line pointing to a row of seven smaller bottles representing different wine varieties. To the right, a photo of a man in a suit holding a trophy is displayed, with text stating: "From 2005, it certainly suggests this year's vintage could be the best in the remarkable history of [yellow tail]." and a "more >" link. The bottom right corner features a large yellow kangaroo logo.

[yellow tail]®

[yellow tail] range | the reserve range | news | distributors | email to a friend

The essence of a great land.

[yellow tail] Semillon Sauvignon Blanc

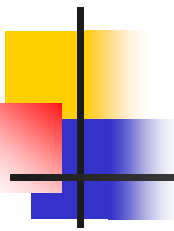
New, fresh, sublime! Our winemaker, Alan Kennett, has made this wine for immediate enjoyment.

[more >](#)

Semillon Sauvignon Blanc

From 2005, it certainly suggests this year's vintage could be the best in the remarkable history of [yellow tail].

[more >](#)



La strategia di marketing

Coordinate strategiche settore vinicolo USA fine anni '90

Valore complessivo 20 Mld – Pressochè stabile

Offerta fortemente concentrata:	75% MKT	8 aziende (...oggi solo 3 brand)
	25% MKT	1.600 aziende

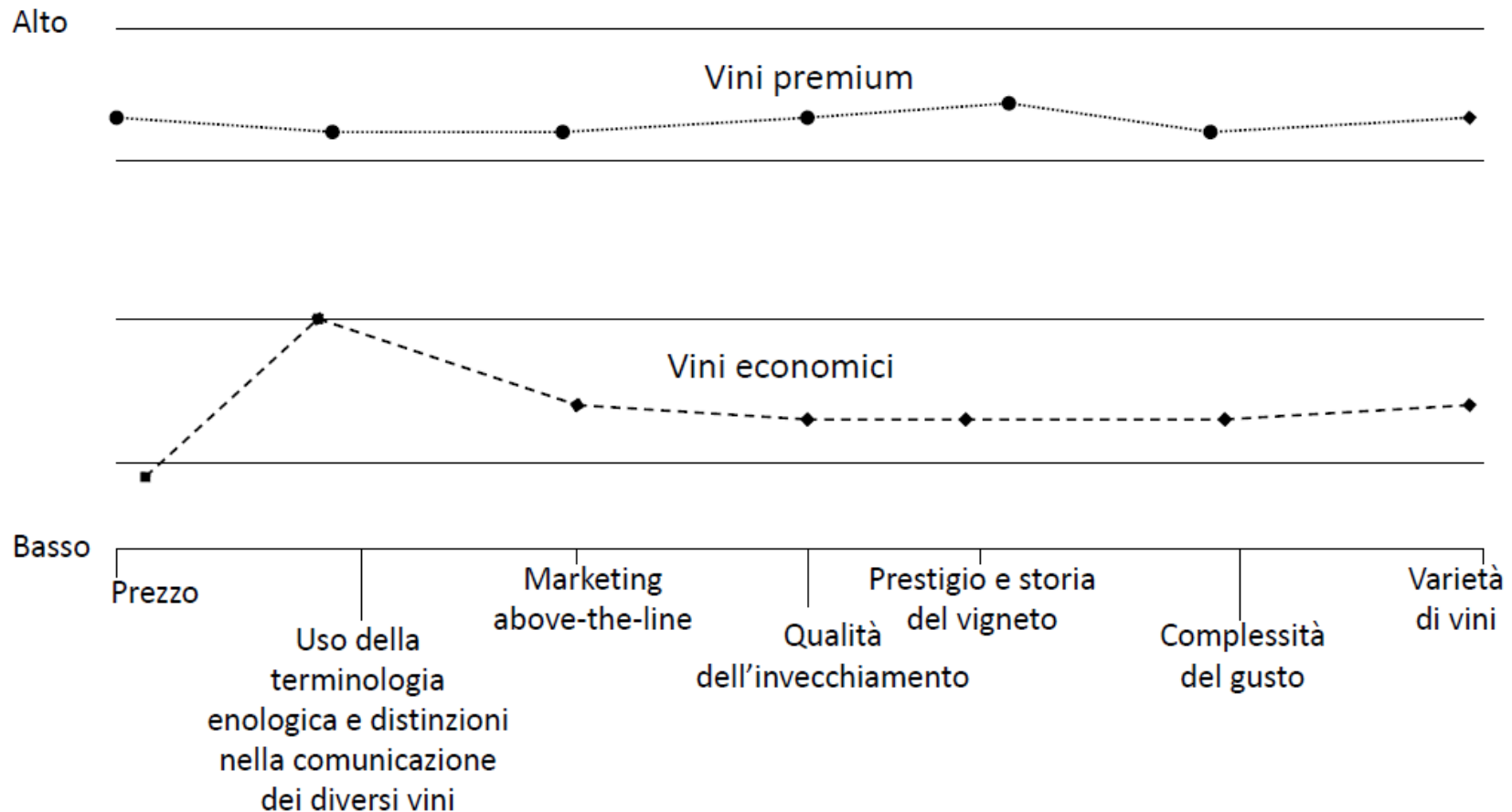
Forte pressione competitiva interna e con prodotti francesi, italiani, spagnoli, cileni, argentini, australiani

Fattori critici di successo:

- Prezzo
- Packaging lussuoso e raffinato
- Immagine di alta qualità enologica e prestigio del vigneto
- Qualità e complessità del gusto
- Ampiezza della gamma
- Comunicazione pressante (marketing above the line)
- Distribuzione

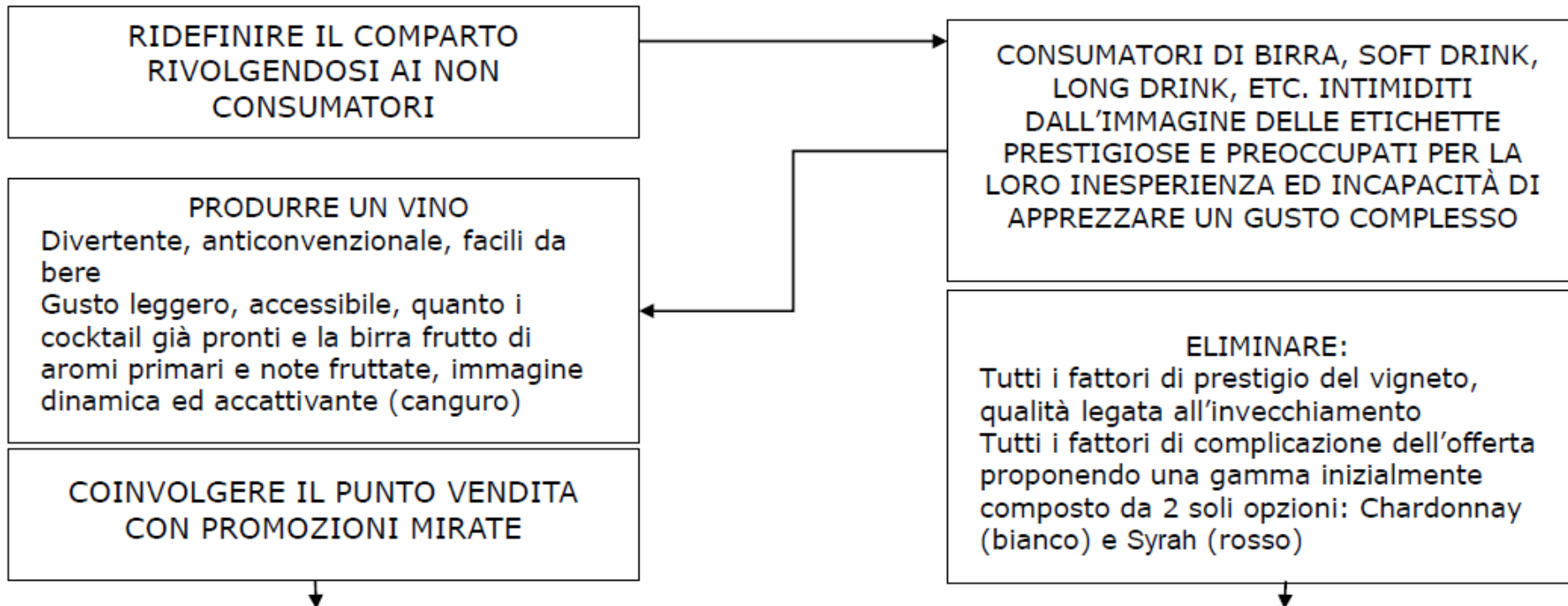
La strategia di marketing

IL QUADRO STRATEGICO DEL SETTORE VINICOLO STATUNITENSE ALLA FINE DEGLI ANNI '90



La strategia di marketing

STRATEGIA OCEANO BLU (segmentazione innovativa)

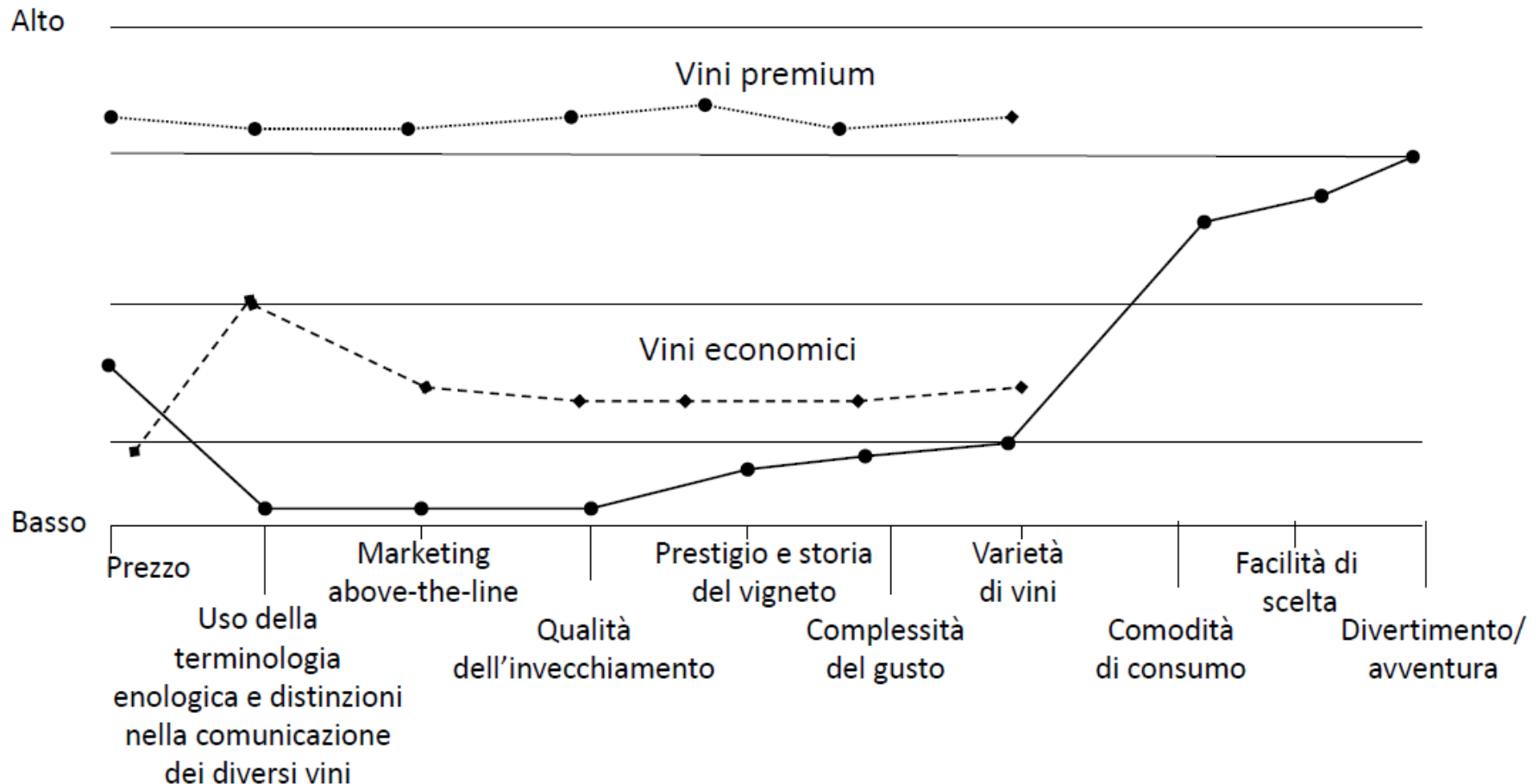


RISULTATI

- Avvio vendite nel 2001
- Stroncatura degli esperti – apprezzamento dei consumatori
- Nel 2003 vino rosso più venduto negli USA con prezzo pari a ca. 7 \$, ovvero, doppio rispetto ad una bottiglia di vino da tavola
- Ampliamento del Mkt ai non consumatori tradizionali

La strategia di marketing

IL QUADRO STRATEGICO (YELLOW TAIL)



La strategia di marketing

Yellow Tale: la comunicazione

<https://www.theguardian.com/media/2017/feb/06/australia-wanna-pet-my-roo-yellow-tails-super-bowl-ad>

<https://www.youtube.com/watch?v=uS0fwYKCvIE>

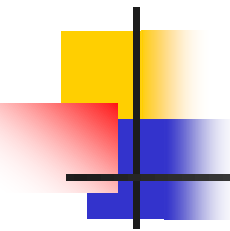
<https://www.youtube.com/watch?v=uJf0m8eK6qg>

<https://www.youtube.com/watch?v=gMU0tut-PEg>

Per approfondire...

<https://www.youtube.com/watch?v=ysGPVIJyvQU>

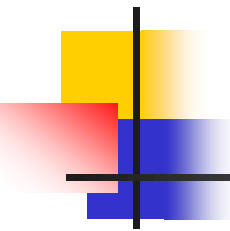




La pianificazione strategica

La **pianificazione strategica di marketing**:

- Analisi della situazione aziendale
 - mercati, concorrenza, prodotti, distribuzione, programmi promozionali, ecc.
 - future opportunità di mercato dell'azienda dipendenti da fattori ambientali esterni
 - fattori interni relativi ad altre aree funzionali
- Fissazione degli obiettivi dell'azione di marketing
- Scelta del mercato-obiettivo e sua analisi
- Progettazione e sviluppo del marketing mix (prodotti offerti, prezzi, attività di comunicazione, sistema di distribuzione)



La pianificazione strategica

- Marketing management (amministrazione di un sistema di marketing):
 - Pianificazione (progettazione di un piano marketing): fissazione degli obiettivi, scelta delle strategie e delle tattiche
 - Applicazione: formazione di una organizzazione di marketing e la realizzazione delle attività previste dal programma di marketing
 - Valutazione dell'efficacia: capacità del sistema di raggiungere gli obiettivi