

“Le specificità locali sono il vantaggio competitivo di un’impresa”

Autore: Carlo Amenta e Sebastiano Bavetta

Data: 18 Gennaio 2024



Le regole e le specificità locali sono una fonte importante del vantaggio competitivo di un’impresa? **Giuseppe Biundo**, un imprenditore attivo a Palermo che ha lanciato con successo un nuovo marchio di birra artigianale [siciliana](#), “**Bruno Ribadi**”, ne è convinto.

La storia imprenditoriale

Per spiegare il suo punto di vista, Giuseppe **racconta la storia della creazione del suo birrificio**. Alcuni di anni fa, legge su un giornale che il mercato italiano della birra artigianale è in rapida espansione. Anche ipotizzando un prezzo medio di vendita relativamente basso per il prodotto finale, il ritmo di espansione promette ricavi consistenti.

I **costi**, la **qualità** dei **fattori** di produzione e la tecnologia non sono per Giuseppe [un ostacolo](#) perché può fare leva sull’esperienza del fratello che già produce birra artigianale a livello amatoriale. Tuttavia, ciò che Giuseppe possiede in termini di passione e conoscenza, alla nascita del birrificio non ha ancora in termini di strategia di mercato. Così, **indossa il cappello di Bruno Ribadi** e inventa una storia che costruisce un’etichetta.

Ecco la storia, tratta dal sito web del birrifico Bruno Ribadi.

“Sandro, Vito e Giuseppe hanno una passione, fare la birra in casa. Il ritrovamento del diario di Bruno nella cascina dove aveva vissuto è stata la scintilla che li ha portati a seguire definitivamente questa strada. Bruno Ribadi è un ragazzo brillante e curioso. Dopo la tragica morte dei genitori viene accolto nell’abbazia benedettina. Lì, un monaco belga, nota il suo talento per la chimica. Bruno non ha mai studiato, ma è capace e intelligente ed è scelto come assistente nella produzione della birra. La scoperta dei processi di fermentazione dei cereali e della produzione della birra lo affascina a tal punto che decide di lasciare l’abbazia per andare a scoprire i segreti delle migliori birre in Europa. Nel suo diario non ci sono solo i racconti dei suoi viaggi, ma soprattutto le scoperte e gli esperimenti nei laboratori dei più grandi mastri birrai”.

Strategia di mercato

Partendo dal personaggio immaginario di Bruno Ribadi, **Giuseppe commercializza la sua birra artigianale** come un prodotto ricco di specificità locali: bucce di mandarino, uva sultanina di Pantelleria, carrube secche, grani antichi e foglie di agrumi arricchiscono i suoi ingredienti di alta qualità, senza tecniche invasive, dando vita a una birra con precise peculiarità organolettiche e, come ama dire Giuseppe, una grande curiosità per tutto ciò che la circonda.

La **strategia di marketing** di Bruno Ribadi non è nuova. Consiste nella ricerca delle specificità locali e nella loro trasformazione in importanti fonti di vantaggio competitivo, soprattutto quando possono prendere la forma di caratteristiche culturali che contribuiscono a rendere il prodotto non sostituibile.

Come scrive il **professor Carlo Amenta** dell’**Università di Palermo**, l’individuazione di una strategia che faccia leva sulle specificità locali è ben nota agli studiosi di management.

Il valore delle specificità di Carlo Amenta (professore di Economia e Management, Università di Palermo)

Gli studiosi di management si sono occupati di spiegare come le aziende ottengano e mantengano un vantaggio competitivo rispetto ai rivali. Il vincitore, in termini di profitto o di dimensione del mercato, possiede qualcosa che gli permette di superare i concorrenti, dall’efficienza logistica e l’incredibile assortimento di Amazon al design unico e all’appeal dei prodotti di Apple. Una delle teorie più famose per spiegare il vantaggio competitivo è la Resource-Based View (RBV), che collega il vantaggio competitivo all’acquisizione e allo sviluppo di risorse uniche e rare. Queste risorse, controllate da un’azienda, consentono di attuare strategie volte a migliorare l’efficienza e l’efficacia e, combinate e gestite attraverso competenze specifiche, diventano strumenti fondamentali che un’azienda deve possedere per sopravvivere in un mercato.

L’efficienza di Amazon nella consegna dei prodotti si basa sulla sua capacità di organizzare lo stoccaggio e i flussi di merci e su un rapporto unico con venditori indipendenti e agenti logistici. Apple ha accresciuto in modo impressionante la propria quota di mercato offrendo prodotti tecnologici facili da usare ed esteticamente accattivanti, coinvolgendo i consumatori in un sistema integrato in cui l’utilità personale cresce con l’uso di diversi oggetti che condividono caratteristiche comuni, non replicabili.

Regole organizzative, specificità e know-how

Le regole organizzative e i codici di condotta, espliciti o taciti, che consentono a manager, lavoratori e fornitori di collaborare, sono risorse importanti e insostituibili che spesso spiegano gran parte del successo di un'azienda. L'organizzazione della produzione, il modo in cui le persone risolvono i nuovi problemi all'interno dell'organizzazione e lo sviluppo delle relazioni con gli stakeholder esterni e interni sono aspetti ben noti del vantaggio competitivo. Queste regole organizzative variano da un'azienda all'altra e, se inserite in modo efficiente nelle operazioni quotidiane, diventano una risorsa specifica chiamata know-how, che non è facilmente replicabile o sostituibile.

Molte regole organizzative sono influenzate dal settore industriale e diverse aziende condividono alcuni modelli organizzativi che consentono loro di prosperare e competere in un ambiente specifico. Questi modi di condurre gli affari variano da impresa a impresa. Tuttavia, è possibile trovare caratteristiche comuni che sono la base per competere in un settore specifico: si tratta di regole e abitudini specifiche messe in atto da molte aziende del settore, indipendentemente dalla loro ubicazione. Possiamo considerarle regole "globali" che possono essere replicate, anche se non perfettamente e con vari gradi di differenza, dalle imprese che vogliono competere in uno specifico settore. Sono definite "globali" perché non sono legate alle specificità del territorio in cui l'impresa ha sede. Un imprenditore che avvia un'impresa di e-commerce conosce già i processi importanti da mettere in atto e alcune regole organizzative da seguire. Ciò che l'imprenditore deve aggiungere è come modificare queste regole per ottenere un vantaggio competitivo.

Altre regole organizzative sono legate al luogo in cui l'impresa nasce, ha sede o decide di investire. I rapporti con i lavoratori e i fornitori sono influenzati dai tratti culturali e da come le persone organizzano la giornata lavorativa. I tipi di governo e le normative influenzano pesantemente il modo in cui viene condotta l'attività, incidendo anche sull'organizzazione dei processi interni. Quando Amazon deve costruire un nuovo magazzino, deve confrontarsi con le autorità locali e le regole burocratiche, modificando di conseguenza il processo. Nel 1994, la Volkswagen negoziò ai lavoratori brasiliani la mattinata libera per seguire la partita dei Mondiali di calcio negli Stati Uniti della loro amata nazionale: quel giorno nessuno si presentò al lavoro.

Il vantaggio competitivo delle specificità

Anche le regole e le specificità locali possono diventare un'importante fonte di vantaggio competitivo, soprattutto quando si trasformano in una caratteristica culturale che può essere associata al prodotto. Pensiamo a settori come l'alimentare o l'abbigliamento, dove il vantaggio competitivo può derivare dal patrimonio culturale del luogo in cui l'azienda ha sede: il gusto italiano per la bella vita è un enorme valore aggiunto per un'azienda del settore dei beni di lusso come Brunello Cucinelli, e si può sempre trovare una catena di ristoranti che introduce parole italiane a caso nel menu per convincere l'utente che è il posto migliore in cui mangiare.

Le regole sono essenziali per gli affari e possono diventare una fonte di vantaggio competitivo se vengono stabilite e gestite correttamente. Le regole globali sono codici di condotta di base che è importante seguire per essere competitivi in un ambiente commerciale specifico. Tuttavia, le regole locali possono avere un impatto enorme sia sui processi produttivi che sulla domanda. Trovare il perfetto equilibrio tra le due cose è il compito inspiegabile e non facilmente replicabile degli imprenditori più talentuosi.

Per chi volesse saperne di più, di seguito delle informazioni sulla Resource Based View theory, con relative fonti, grazie al supporto di [Perplexity.ai](https://perplexity.ai)

La visione basata sulle risorse (RBV) è uno schema interpretativo manageriale che enfatizza l'importanza delle risorse interne di un'azienda nel raggiungimento di un vantaggio competitivo sostenibile. Secondo la RBV, il vantaggio competitivo duraturo di un'azienda si basa sulle sue risorse preziose, rare, inimitabili e non sostituibili. Queste risorse consentono all'azienda di ottenere e mantenere un vantaggio competitivo. L'approccio RBV suggerisce che le organizzazioni dovrebbero guardare all'interno dell'azienda per trovare le fonti del vantaggio competitivo e che è molto più fattibile sfruttare le opportunità esterne utilizzando le risorse esistenti in modo nuovo. La teoria è stata proposta per la prima volta da Penrose nel 1959 ed è stata successivamente sviluppata da Barney nel 1991. È stata ampiamente applicata come quadro manageriale per determinare le risorse strategiche che un'impresa può sfruttare per ottenere un vantaggio competitivo sostenibile. Il schema interpretativo RBV è stato testato e perfezionato attraverso numerosi studi di ricerca, fornendo solide prove a sostegno dei suoi principi.

Per maggiori dettagli, è possibile consultare le seguenti fonti:

- [Resource-Based Theory – TheoryHub](#)
- [Resource-based view – Wikipedia](#)
- [Resource-Based View – an overview | ScienceDirect Topics](#)
- [All You Need to Know About Resource-Based View](#)

Citazioni:

[1] <https://open.ncl.ac.uk/theories/4/resource-based-theory/>

[2] https://en.wikipedia.org/wiki/Resource-based_view

[3] <https://www.sciencedirect.com/topics/economics-econometrics-and-finance/resource-based-view>

[4] <https://opentextbc.ca/strategicmanagement/chapter/resource-based-theory/>

[5] <https://strategicmanagementinsight.com/tools/resource-based-view/>

Riferimento articolo: <https://innovationisland.it/bruno-ribadi-birra-giuseppe-biundo/>

Generato il 14/05/2026