

sei passaggi, a cui corrispondono altrettante domande chiave:

1. Quali risultati competitivi sono stati raggiunti fino ad ora ?
2. I posizionamenti competitivi scelti sono "armonici" ?
3. Quali sono le risorse a disposizione, o necessarie e ottenibili ?
4. Qual è il potenziale competitivo ?
5. Quanto è efficace la progettazione strategica?
6. Quanto è efficace l'impresa nella realizzazione della strategia ?

Questi sei test permettono di esprimere una valutazione strategica complessiva articolata ai tre livelli citati (posizioni competitive raggiunte, potenziale, capacità progettuale e realizzativa). Per la pre-

cisione i test numero 1, 2 e 3 sono funzionali alla valutazione della posizione competitiva; il test numero 4 alla valutazione del potenziale; i test numero 5 e 6 alla valutazione della capacità progettuale e di realizzazione. Per ciascuno dei 3 livelli il test conduce ad una **valutazione di sintesi** espressa mediante un punteggio da 1 a 4 (basso, medio, medio alto, alto). Gli "oggetti" valutati nei 6 test variano a seconda del numero di posizionamenti assunti dall'impresa: nel caso di un'impresa con un unico posizionamento sono 18 (e per ciascuno la valutazione è di tipo quantitativo e qualitativo). Ciascun test **può evidenziare problemi** di cui la direzione aziendale non è pienamente consapevole, **oppure opportunità competitive** il cui va-

lore o significato non è ancora stato pienamente colto. Rispetto alle normali attività di analisi, pianificazione e controllo strategico (attività queste la cui rilevanza cambia molto da impresa ad impresa), la diagnosi rappresenta un momento di verifica e di riflessione, che richiede un certo distacco rispetto alle decisioni già assunte e nel quale l'ausilio di una parte terza, professionalmente qualificata, può essere di grande aiuto.

Il modello di diagnosi della strategia proposto in questo concept è stato presentato al convegno IABPAD (International Academy of Business and Public Administration Disciplines) che si è tenuto ad Orlando nel mese di gennaio 2016.