

# Corso di Strategie d'Impresa

\* \* \* \* \*

**Professor Andrea Lanza**  
**Anno Accademico 2023-24**

**La struttura del corso**  
**Il sito, l'orario delle lezioni**  
**I testi di riferimento**  
**Attività Integrative: Lifeability,**  
**Casi e Testimonianze**  
**Manageriali**  
**Gli esami**

## La struttura del corso

Unità 1 - L'ambiente competitivo

Caso Iridium

Unità 2 - L'analisi di settore

Caso Apple

Unità 3 – La prospettiva delle risorse

Caso Philips

Unità 4 – Le fonti del vantaggio competitivo

Caso BlackBerry

Unità 5 – Le strategie di gruppo

Caso P&G

## **La struttura del corso**

Unità 6 – Teoria dei Giochi-  
Esercitazioni

Unità 7 - Il cambiamento strategico

Caso Aziendale

Unità 8 – Business Model

Caso Aziendale

Unità 9 – L'imprenditorialità

Caso Aziendale

Unità 10 – La diffusione delle innovazioni

Caso Aziendale

## Sito, libri di testo, orario,

- Risorse sul sito: <http://www.andrealanza.it/>
- Casi direttamente scaricabili dal sito
- Testo: R.Grant «L'Analisi Strategica per le Decisioni Aziendali»
- Dispensa + Libro integrativo per il secondo modulo: «Innovazione Imprenditorialità e Dinamiche Istituzionali» A.Lanza.2011- Egea
- Orario: 

Lun.	9.00-11.00	OA2
Mar.	9.00-11.00	OA3
Mer.	9.00-11.00	OA3

L'esame della sessione estiva si svolgerà attraverso uno scritto fatto di 5 domande aperte, ciascuna delle quali attribuisce max. 6 punti. Il tempo a disposizione è di 40 minuti.

Le date dei prossimi appelli: 18/06; 09/07; 10/09 -- 2024

**Il ricevimento sarà svolto via Teams sul Team «Ricevimento Studenti» il mercoledì alle 11.30, a partire da marzo.**

**Il link e le info sono disponibili sul sito [www.andrealanza.it](http://www.andrealanza.it)**

**Per informazioni e richieste inviatemi una email: [andrea.lanza@unical.it](mailto:andrea.lanza@unical.it)**

# Corso di Strategie d'Impresa

\* \* \* \* \*

## Unità 1

# **Il concetto di strategia**

## **L'ambiente competitivo**

### **Le strategie competitive e il valore**



# Il Concetto di Strategia

**L'arte della guerra, la programmazione  
dei movimenti delle truppe e delle navi**

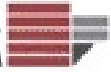
**Oxford Dictionary**

**Finalità e Obiettivi di lungo periodo,  
realizzazione delle linee di condotta e  
allocazione delle risorse**

**Alfred Chandler**

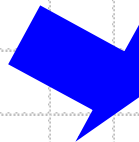
**Modello di Coordinazione di obiettivi,  
politiche e linee di condotta principali**

**James Brian Quinn**

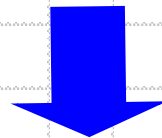


# Il Concetto di Strategia

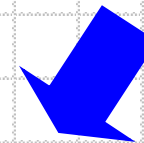
Definizione  
degli  
Obiettivi



Analisi  
dell'ambiente  
Competitivo



Valutazione  
delle  
Risorse



Attuazione  
delle  
Strategie



## La definizione degli obiettivi

**Gli Obiettivi devono essere:**

**Chiari**

**Coerenti**

**Flessibili (Opzioni Strategiche)**

**Proiettati nel medio periodo**

**Verificabili nel breve termine**

# La definizione degli obiettivi



<https://www.youtube.com/watch?v=qpl0UKgOnoI>

## L'analisi dell'ambiente

L'ambiente competitivo deve essere esplorato con riferimento:

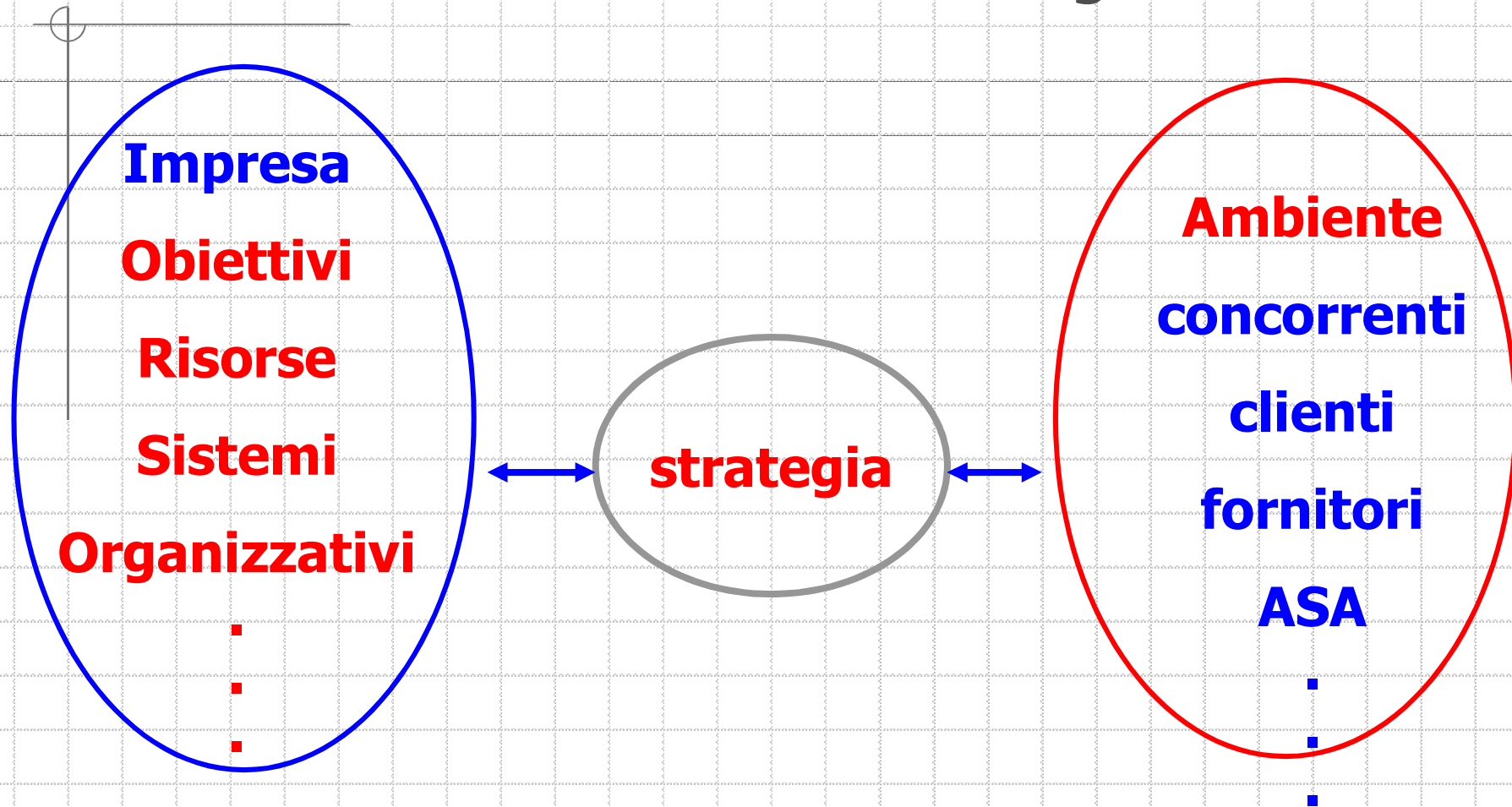
- alla concorrenza e all'evoluzione tecnologica
- al contesto istituzionale
- ai fornitori, ai clienti, ai potenziali entranti e ai prodotti sostitutivi

## La dotazione di risorse

**Il portafoglio di risorse può/deve comprendere le competenze :**

- **tecnologiche**
- **operative**
- **di marketing**
- **relazionali**

# Il modello di strategia



## Il modello di strategia

# La Swot Analysis: pregi e limiti La Coerenza Strategica

Ferrero e il lancio di Gran Soleil

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



## I livelli operativi della strategia

**Le strategie di gruppo**

**Le strategie di business**

I livelli operativi della strategia

## **Le strategie di gruppo**

La direzione strategica deve  
selezionare 'dove' competere, cioè i  
settori in cui operare e definire le  
strategie di gruppo  
allocando adeguate risorse

## I livelli operativi della strategia

# Le strategie di business

L'impresa deve valutare la propria dotazione di risorse e decidere 'come' competere, cioè su quali competenze puntare per la conquista del vantaggio competitivo

**Nel percorso di crescita le imprese evolvono fino a diventare gruppi composti da più imprese tra loro autonome oppure da divisioni interne alla stessa azienda.**

**Nel contempo le aziende possono puntare anche ad ottenere economie di raggio d'azione (scope) ossia quando:**

$$c(p1+p2) < c(p1)+c(p2)$$

**Con le strategie di gruppo, le aziende desiderano:**

- Ridurre il rischio dovuto alla concentrazione in un solo settore (*ricordate Blockbuster?*)**
- Diffondere le proprie competenze tecnologiche e beneficiare della ricerca e sviluppo comune (3M)**
- Ottenere dei benefici derivanti dal presidio di un canale distributivo oppure dalla possibilità di fare leverage del proprio brand (P&G, GE)**
- Ottenere una crescita del valore del gruppo, specie per le aziende quotate in borsa**

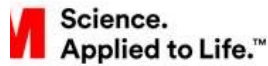
# Le strategie di Gruppo e le economie di



# Scope (raggio d'

Corso di

# Le strategie di gruppo alla 3M



SOLUZIONI PER IL BUSINESS

SOLUZIONI PER IL CONSUMATORE

CHI SIAMO

Tutti

TUTTI I PRODOTTI

3M Soluzioni per il Business

AUTOMOTIVE

COMMERCIO E SERVIZI

COMUNICAZIONI

DESIGN & EDILIZIA

ELETTRONICA

ENERGIA

MINIERE, OIL & GAS

INDUSTRIA

SALUTE

SICUREZZA

TRASPORTI

PRODOTTI

Abrasivi

Accesso vascolare

Architettura e costruzioni

Attrezzature e forniture per verniciatura

Automotive

Chirurgia e sala operatoria

Cura della cute e delle ferite

Dispositivi medici e componenti ottici

Fili e cavi

Filtrazione

Hardware e software di protezione

Immobilizzazione e stabilizzazione funzionale

Manutenzione e pulizia strutture

Manutenzione e riparazione imbarcazioni

Materiali elettrici ed elettronici

Monitoraggio dei pazienti

Nastri e adesivi

Odontoiatria



SOLUZIONI PER IL BUSINESS

SOLUZIONI PER IL CONSUMATORE

CHI SIAMO

Tutti

La scienza è solo scienza... finché non la applichi.

Scopri come 3M migliora ogni giorno la vita delle persone.



SOLUZIONI PER IL BUSINESS

SOLUZIONI PER IL CONSUMATORE

CHI SIAMO

Italia > Tutti i prodotti 3M > Consumo

## Consumo

Le tue scelte

Mercati

Consumo

Trova un prodotto

Categorie

Visualizzati 1-24 di 1736 Prodotti corrispondenti



nda-it/#pBusDeCo

# Le strategie di Gruppo e le economie di Scope (raggio d'azione)



## Le strategie di gruppo alla GE

Corso di  
**STRATEGIE  
D'IMPRESA**

The image shows a screenshot of the GE Industries website. At the top, there is a dark navigation bar with the text "NYSE 28.49 -0.56" and social media icons for Twitter, LinkedIn, Instagram, Facebook, Google+, YouTube, and Pinterest. Below this, a secondary navigation bar contains links for "Industries", "Digital", "Investor", "News", and "Careers", along with a search icon, a globe icon, and a hamburger menu icon. A search bar is positioned below the navigation bar. The main content area features a large banner with the word "Industries" in white text. Below the banner, the text reads: "We create intelligent solutions across all industries to help you manage your business productivity, efficiency, and ultimately increase your bottom line." On the right side, a vertical navigation menu is visible, listing various industry categories: "Industries", "Back", "Industries", "Aviation", "Food, Beverage & Consumer Goods", "Cities", "Healthcare", "Mining", "Oil & Gas", "Power & Energy", and "Retail".

## Gli approcci alla strategia

La strategia deliberata

La strategia emergente

La strategia quale esercizio di opzioni

La strategia quale valorizzazione del  
portafoglio di competenze

La strategia quale analisi dinamica  
delle interdipendenze

## I diversi ruoli della strategia

La strategia quale supporto alle  
decisioni

La strategia quale coordinamento e  
comunicazione

La strategia quale obiettivo



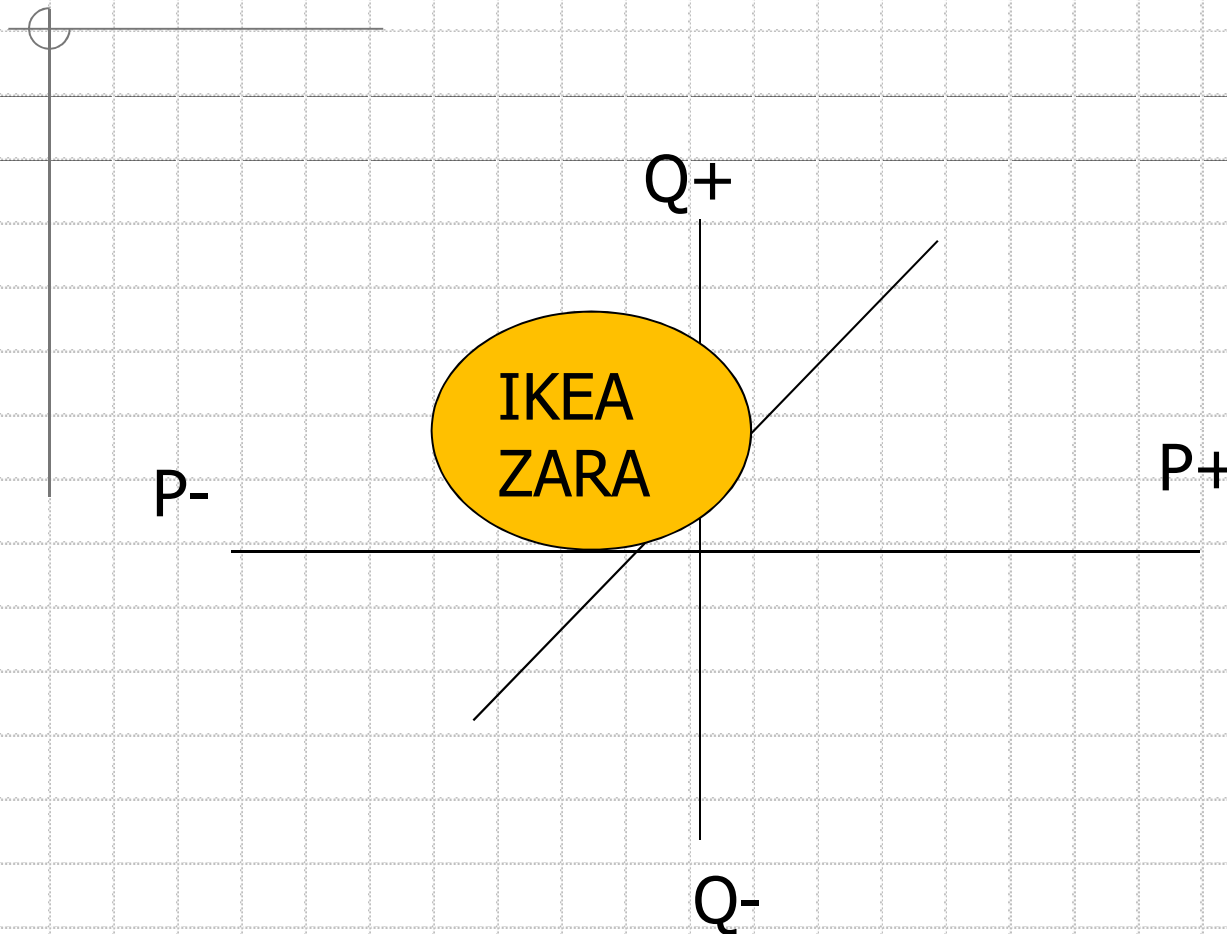
# **Il valore**

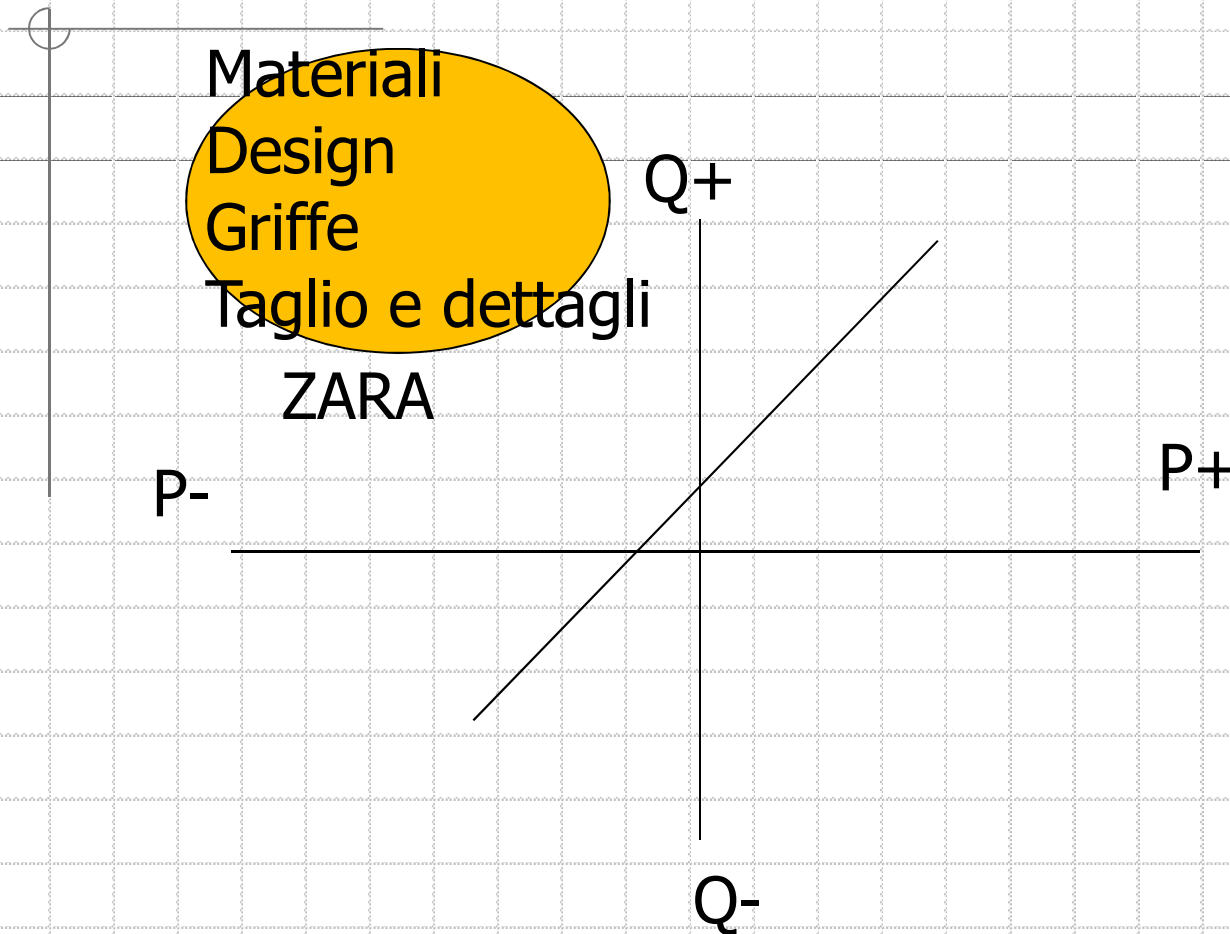
# **Gli obiettivi**

# **I risultati**

## Il Valore

La creazione di valore e' l'obiettivo  
ultimo dell'impresa e deve tenere  
in considerazione tutti gli  
operatori coinvolti nei processi di  
produzione e scambio





## Il Valore

Il valore per gli azionisti

Il valore per i portatori di interessi

Il valore per il management

Il valore per i dipendenti

Il valore sociale

## Gli Obiettivi

Una semplificazione:

valore = profitto

Qual e' il concetto di profitto da prendere in considerazione?

Quale obiettivo lo rappresenta?

## I Risultati

# La Valutazione di una Strategia

Valutare le alternative

Stimare i flussi di cassa

Stimare gli investimenti e le risorse

Le aree critiche: stimare i flussi di  
reddito

## Il caso Iridium

Aspetti principali:

- Scenario
- Tecnologie e standard in competizione
- Business Model