

Corso di Strategie d'Impresa

* * * * *

Prof. Andrea Lanza

Prof.ssa Giusy Simone

Anno Accademico 2024-25

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 – Management dinamico

e strategie per l'innovazione

Caso Blockbuster-Netflix

Unità 7 - Teoria dei Giochi-

Esercitazioni

- Unità 8 – Strategia Blue Ocean

Esercitazioni

Unità 9 – Business Model

Esercitazioni

Unità 10 – La diffusione delle innovazioni

Caso Antinori

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	OA2
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: 17/06; 09/07; 10/09 -- 2025

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

**Per informazioni e richieste inviateci una email:
andrea.lanza@unical.it
giuseppina.simone@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**

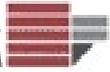
Oxford Dictionary

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

Alfred Chandler

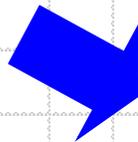
**Modello di Coordinazione di obiettivi,
politiche e linee di condotta principali**

James Brian Quinn

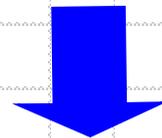


Il Concetto di Strategia

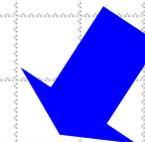
Definizione
degli
Obiettivi



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:

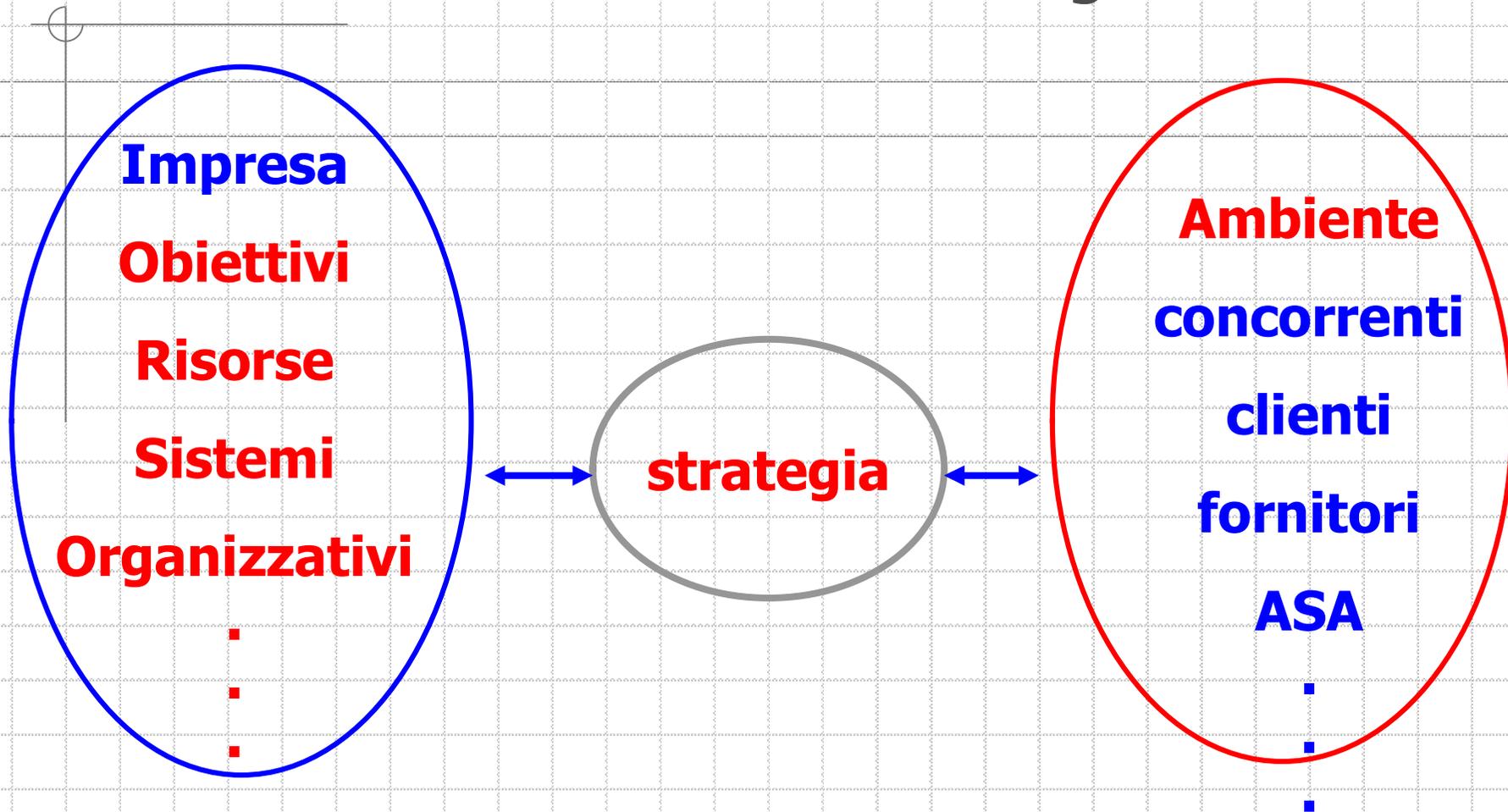
- alla concorrenza e all'evoluzione tecnologica
- al contesto istituzionale
- ai fornitori, ai clienti, ai potenziali entranti e ai prodotti sostitutivi

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
- Mister Day Parmalat

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



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

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.

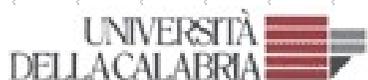
Nel contempo le aziende possono puntare anche ad ottenere economie di raggio d'azione (scope) ossia quando:

$$c(p_1 + p_2) < c(p_1) + c(p_2)$$

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'azione)



Corso di
**STRATEGIE
D'IMPRESA**

Le strategie di gruppo alla 3M



Supporto

SOLUZIONI PER IL
BUSINESS

SOLUZIONI PER IL
CONSUMATORE

CHI SIAMO

Tutti

Cerca



TUTTI I PRODOTTI

3M Soluzioni per il Business

AUTOMOTIVE

PRODOTTI

COMMERCIO E SERVIZI

Abrasivi

Filtrazione

Pellicole

COMUNICAZIONI

Accesso vascolare

Hardware e software di protezione

Prodotti chimici e materiali avanzati

DESIGN & EDILIZIA

Architettura e costruzioni

Immobilizzazione e stabilizzazione
funzionale

Prodotti per la sicurezza

ELETTRONICA

Attrezzature e forniture per
verniciatura

Manutenzione e pulizia strutture

Produzione aerospaziale e
manutenzione aeronautica

ENERGIA

Automotive

Manutenzione e riparazione
imbarcazioni

Segnaletica ed insegne

MINIERE, OIL & GAS

Chirurgia e sala operatoria

Materiali elettrici ed elettronici

Sicurezza alimentare e
microbiologia

INDUSTRIA

Cura della cute e delle ferite

Monitoraggio dei pazienti

Sicurezza personale

SALUTE

Dispositivi medici e componenti
ottici

Nastri e adesivi

Sicurezza stradale

SICUREZZA

Fili e cavi

Odontoiatria

Sterilizzazione

TRASPORTI

rw.3mitalia.it/3M/it_IT/azienda-it/#pBusDeCo

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



Corso di
**STRATEGIE
D'IMPRESA**

Le strategie di gruppo alla GE

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. On the right side, a vertical navigation menu is open, listing various industry categories: "Industries", "Back", "Industries", "Aviation", "Food, Beverage & Consumer Goods", "Cities", "Healthcare", "Mining", "Oil & Gas", "Power & Energy", and "Retail". The main content area features a large banner with the word "Industries" in white text. Below the banner, a paragraph reads: "We create intelligent solutions across all industries to help you manage your business productivity, efficiency, and ultimately increase your bottom line." The background of the banner is a dark, industrial scene with sparks flying from a welding process.

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

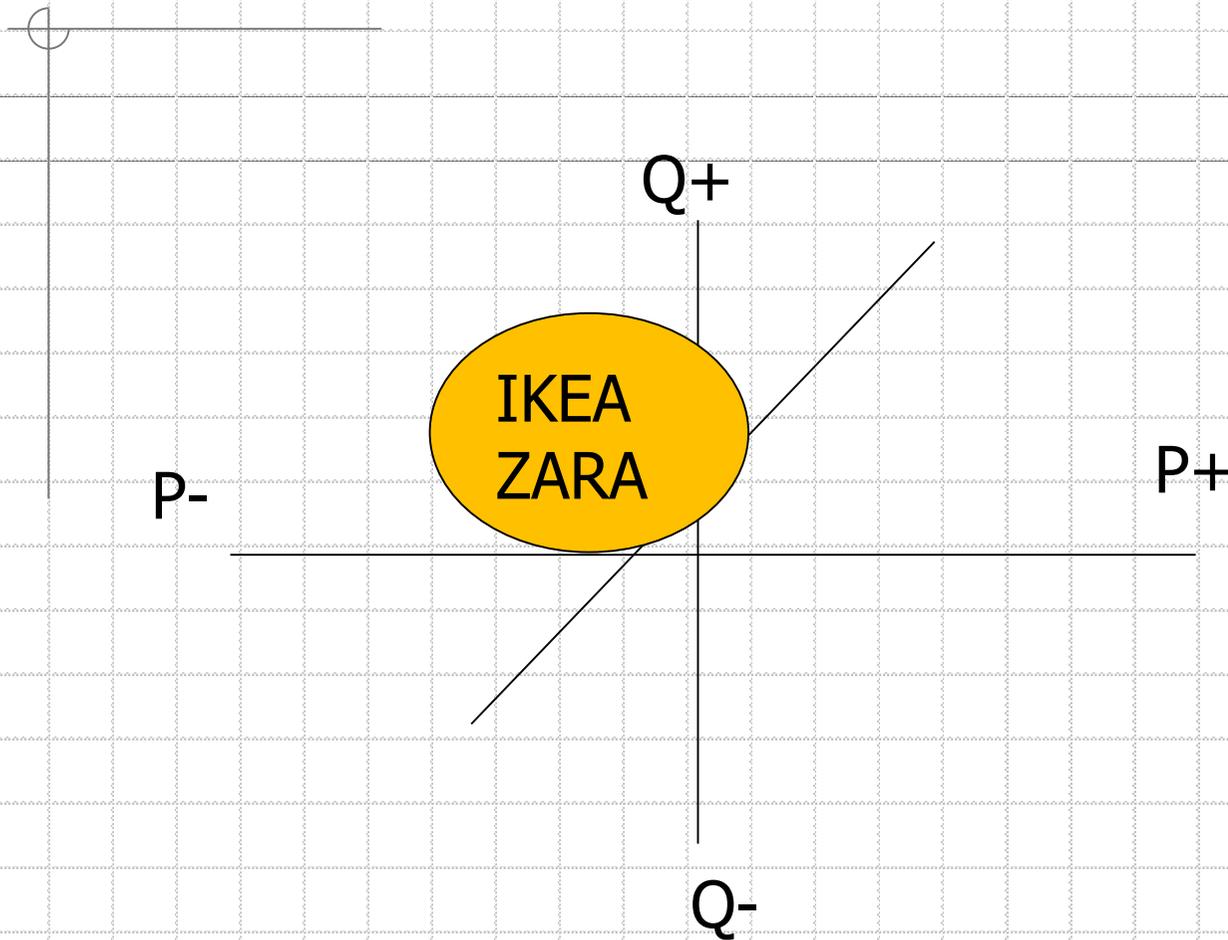
Il valore

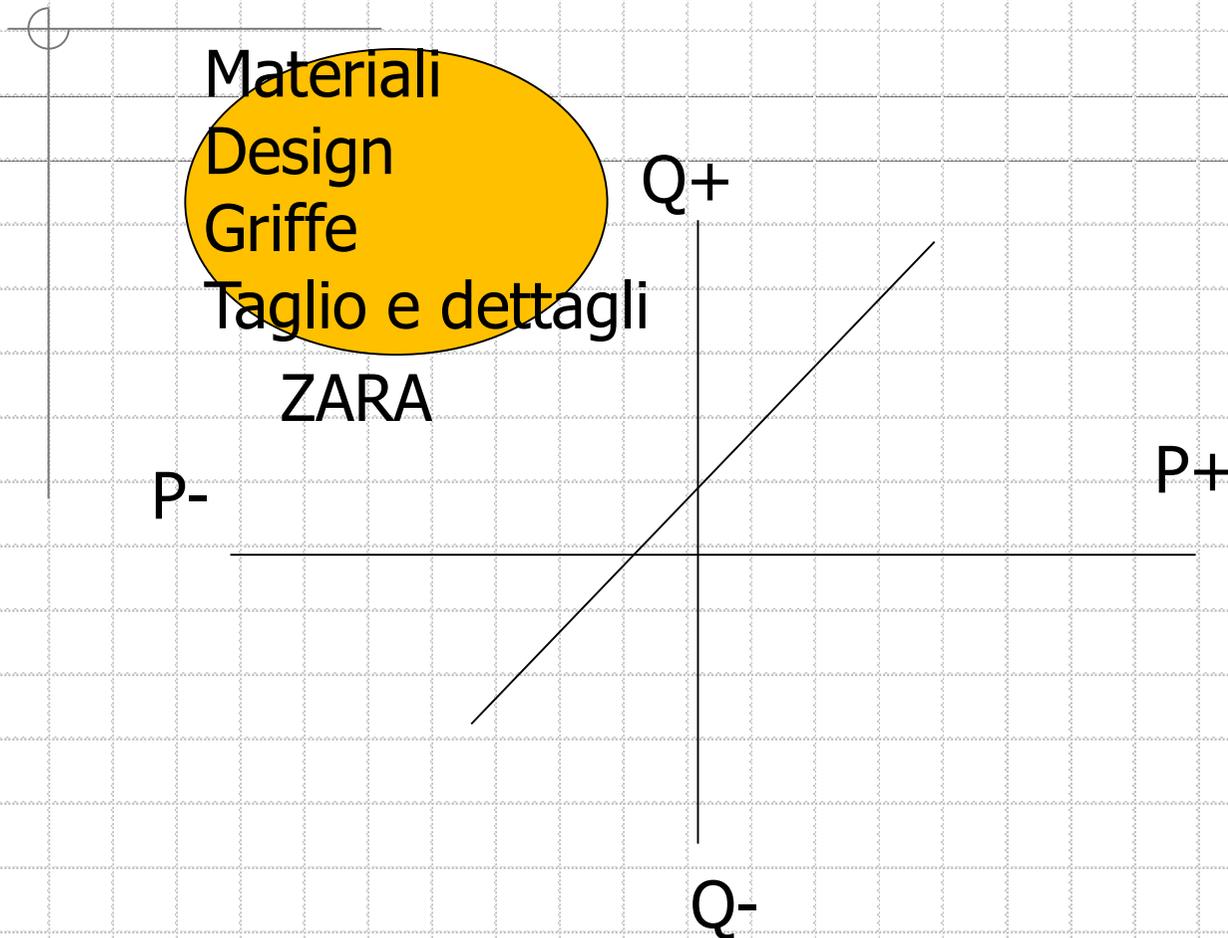
Gli obiettivi

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