

# Economia e gestione delle imprese

*La strategia*  
*Michela Floris*



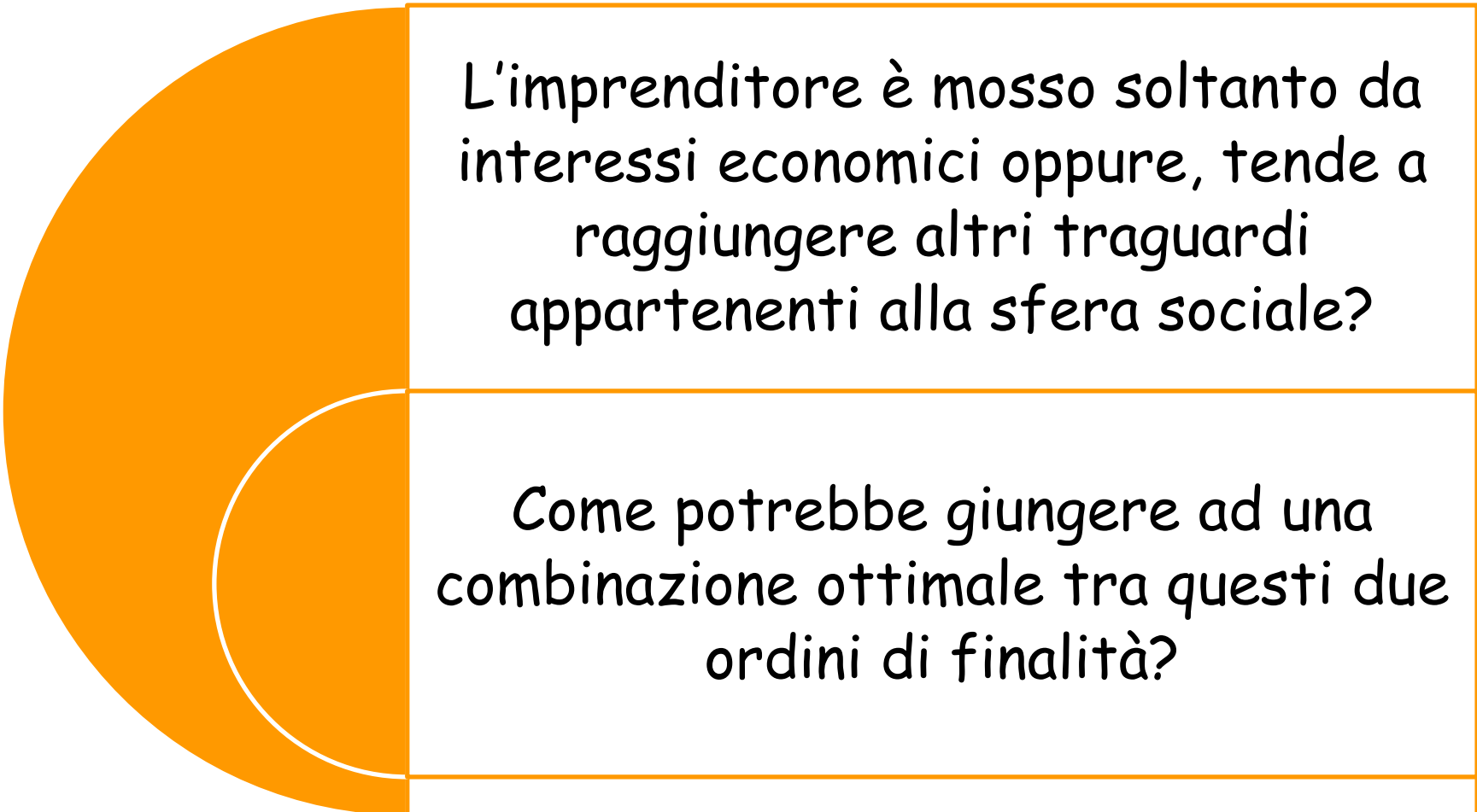
# Cosa impareremo oggi

---

- La teoria sociale dell'impresa
- Le scelte di gestione
- Concetto di "strategia aziendale"
- Strategia e ambiente
- I diversi livelli della strategia
- Esercitazione sulla strategia

# Teoria del successo sociale

---



L'imprenditore è mosso soltanto da interessi economici oppure, tende a raggiungere altri traguardi appartenenti alla sfera sociale?

Come potrebbe giungere ad una combinazione ottimale tra questi due ordini di finalità?

# Teoria economica classica

---

## Profitto

- Assicurare la sopravvivenza dell'impresa mediante l'equilibrio tra costi e ricavi

## Potere

- Affermarsi nella classe sociale di appartenenza

## Prestigio

- Assumere posizioni di preminenza nella collettività

# Teoria del successo sociale

---

Prestigio

- Assumere posizioni di preminenza nella collettività (**leadership sociale**)

Potere di mercato

- Affermarsi nella classe sociale di appartenenza (**leadership competitiva**)

Profitto

- Assicurare la sopravvivenza dell'impresa mediante l'equilibrio tra costi e ricavi

# BRITA: esempio di successo sociale

---

- BRITA è un'esperta di fama mondiale nel settore della filtrazione dell'acqua.
- Questa azienda tedesca ha inventato oltre 40 anni fa la caraffa filtrante
- Ha basato il suo successo su una comunicazione integrata su tutti i media che facesse conoscere le sue caratteristiche di compatibilità



# Impegno sociale di Brita

---

- Vogliamo restituire una parte del nostro successo economico e promuovere progetti culturali, formativi, sportivi e di sostegno allo sviluppo.
- Crediamo che in futuro il successo di un'azienda dipenderà dal suo rispetto per la tutela dell'ambiente.

 **BRITA**®



# La visione sociale dell'impresa

---

- La rilevanza sociale dell'impresa cresce in rapporto alle ricadute esercitate sul contesto in cui opera
- L'impresa è un'istituzione sociale a finalità plurime

# Le scelte di gestione

---

- Gestione: governo dell'impresa o complesso di decisioni e attività svolte dall'impresa per raggiungere le finalità dei soggetti coinvolti nella sua operatività
  - Scelte di natura **strategica**
  - Scelte di natura **tattica**
  - Scelte di natura **operativa**

---

Strategia ?

# Concetto di strategia

- "Chandler (1962): «Definizione degli obiettivi di lungo termine, sviluppo delle attività e allocazione delle risorse necessarie per raggiungere tali obiettivi».
- Rumelt (1980): «Un insieme di politiche e piani che, presi nel loro insieme, definiscono gli obiettivi di un'impresa e il suo approccio alla sopravvivenza e al successo».

# Concetto di strategia

- "Andrews (1980): «Il modello di decisioni con il quale un'impresa determina i propri obiettivi, formula le politiche e i piani per raggiungerli, definisce in quali business operare, quale organizzazione intende costruire, la natura dei vantaggi economici e non economici che intende dare ai propri azionisti, ai collaboratori, ai clienti e alle comunità locali».

# Concetto di strategia

- La strategia è un comportamento imprenditoriale di lungo periodo finalizzato al raggiungimento di obiettivi primari della gestione
- Risponde all'obiettivo specifico di scegliere l'ambiente competitivo e transazionale di riferimento dell'impresa
- E' il mezzo per conseguire traguardi di tempo non breve, definiti in funzione dell'evoluzione del rapporto tra l'impresa e l'ambiente nel quale questa opera

# La gestione strategica è tipicamente imprenditoriale

Alberto Bauli, Presidente della Bauli

*"La proprietà deve interessarsi di strategie, dare la visione, provocare, ma tocca ai manager, che hanno una vocazione operativa, occuparsi della gestione".*



Nei confronti dell'evoluzione dell'ambiente esterno, l'imprenditore può adottare differenti atteggiamenti

---

**Atteggiamento  
di *attesa***

**Risposta al verificarsi di  
cambiamenti ambientali**

**Ripetitivo**

**Atteggiamento  
*anticipatorio***

**Risposta anticipata rispetto a  
cambiamenti previsti**

**Difensivo**

**Atteggiamento  
*attivo***

**Induzione dei cambiamenti  
nell'ambiente**

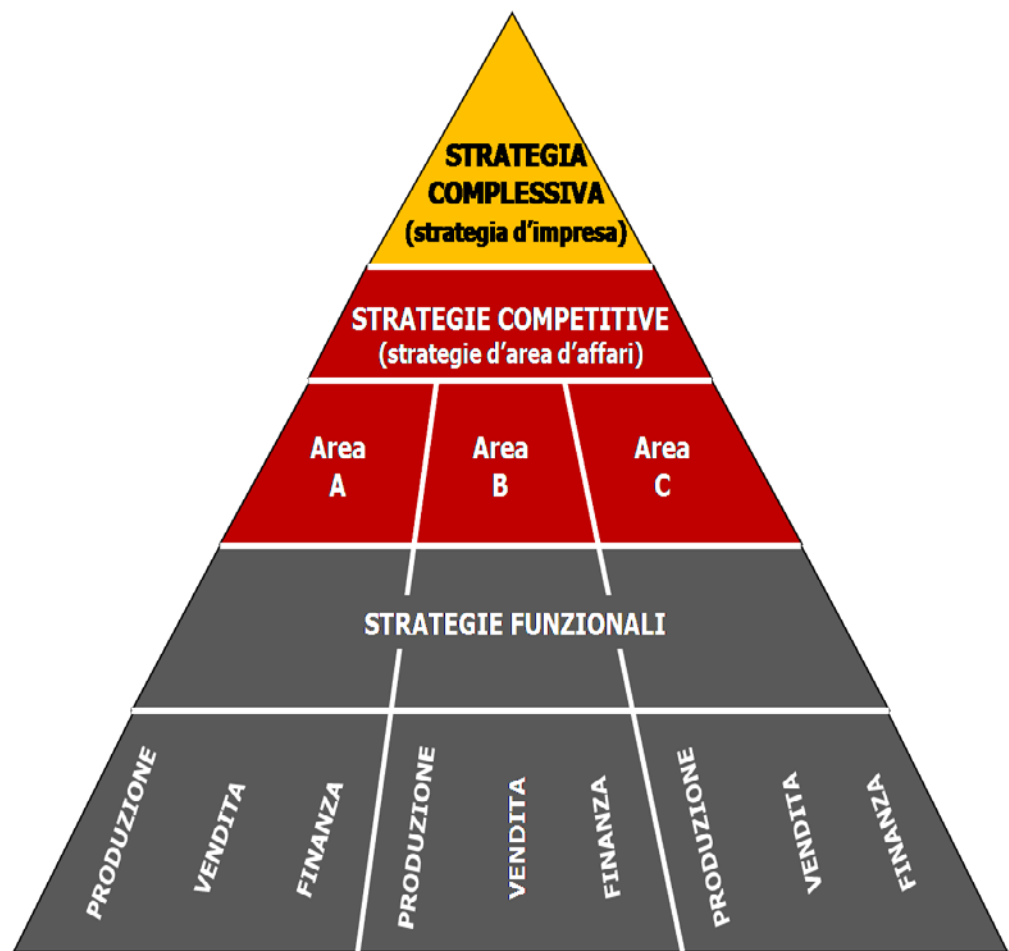
**Innovativo**

# Gestione strategica e operativa

**Strategia complessiva:**  
scelta della/e aree  
d'affari

**Strategia competitiva:**  
come competere in  
ciascuna delle aree  
d'affari

**Strategia funzionale:**  
modalità di attuazione  
nelle diverse funzioni  
di gestione operativa



---

# Esercitazione sulla strategia

# Esercitazione

---

Prendete un pezzo di carta

In basso nella pagina scrivete:

- Quale è la situazione dell'impresa oggi (poche parole chiave)
- Pensate soprattutto ai principali punti di forza e di debolezza dell'impresa, così come alle principali minacce ed opportunità che si trova ad affrontare

# Esercitazione

---

Scegliete un'impresa che conoscete

**In cima alla pagina scrivete:**

- Dove vorreste che l'impresa fosse al tempo X (decidete voi il lasso temporale)
- Pensate a ciò che vorreste l'impresa avesse raggiunto nell'arco temporale da voi scelto

# Esercitazione

---

Nella parte centrale del foglio scrivete:

- Che cosa è necessario fare e come per consentire all'impresa di andare dalla situazione in cui è adesso alla situazione che avete ipotizzato dopo un certo lasso di tempo

# Le tre principali domande della strategia

---

1. Quale è la situazione attuale dell'impresa?
2. Verso quale direzione deve andare l'impresa?
3. Come fa ad andare nella direzione indicata ?

La risposta dell'impresa alla domanda "come faccio ad andare in quella direzione?" è la  
**STRATEGIA**

# Cosa abbiamo imparato oggi

---

- Le scelte di gestione
- Concetto di "strategia aziendale"
- Strategia e ambiente
- I diversi livelli della strategia
- Esercitazione sulla strategia