



Università degli Studi «Magna Græcia» di Catanzaro  
DIPARTIMENTO DI GIURISPRUDENZA, ECONOMIA E SOCIOLOGIA  
A.A. 2019/2020

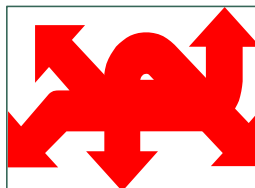
# Le Strategie Organizzative



Università degli Studi «Magna Græcia» di Catanzaro  
DIPARTIMENTO DI GIURISPRUDENZA, ECONOMIA E SOCIOLOGIA  
A.A. 2019/2020



**L'IMPRESA E' UN *SISTEMA COMPLESSO APERTO*,**  
COSTITUITO DA UN INSIEME DI ELEMENTI COLLEGATI TRA LORO



E CHE INTERAGISCONO CON L'AMBIENTE ESTERNO



Università degli Studi «Magna Græcia» di Catanzaro  
DIPARTIMENTO DI GIURISPRUDENZA, ECONOMIA E SOCIOLOGIA  
A.A. 2019/2020

L'IMPRENDITORE DI SUCCESSO DEVE BILANCIARE  
L'ACCRESCIUTA COMPLESSITA' AMBIENTALE  
AFFRONTANDO IL "PARADOSSO GESTIONALE"



SERVIZIO AL CLIENTE  
TEMPESTIVITA'  
FLESSIBILITA'  
IMPRENDITORIALITA' DIFFUSA



**FARE DI PIU' E MEGLIO**

**EFFICACIA**



PRODUTTIVITA'



**FARE CON MENO**

**EFFICIENZA**

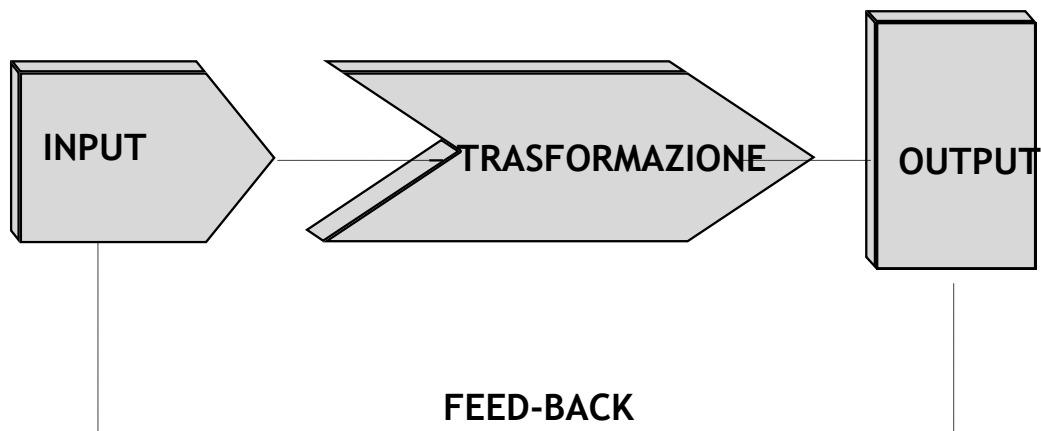


## IL PERCORSO LOGICO





Università degli Studi «Magna Græcia» di Catanzaro  
DIPARTIMENTO DI GIURISPRUDENZA, ECONOMIA E SOCIOLOGIA  
A.A. 2019/2020



SCOPI  
RISORSE FINANZIARIE  
RISORSE STRUMENTALI  
TECNOLOGIE  
INFORMAZIONI  
RISORSE UMANE

SISTEMA OPERATIVO  
SISTEMA LOGISTICO  
SISTEMA DECISIONALE  
SISTEMA INFORMATIVO  
GESTIONE RISORSE UMANE

PRODOTTI  
SERVIZI  
CAMBIAMENTI NEL  
SISTEMA SOCIO-  
ECONOMICO



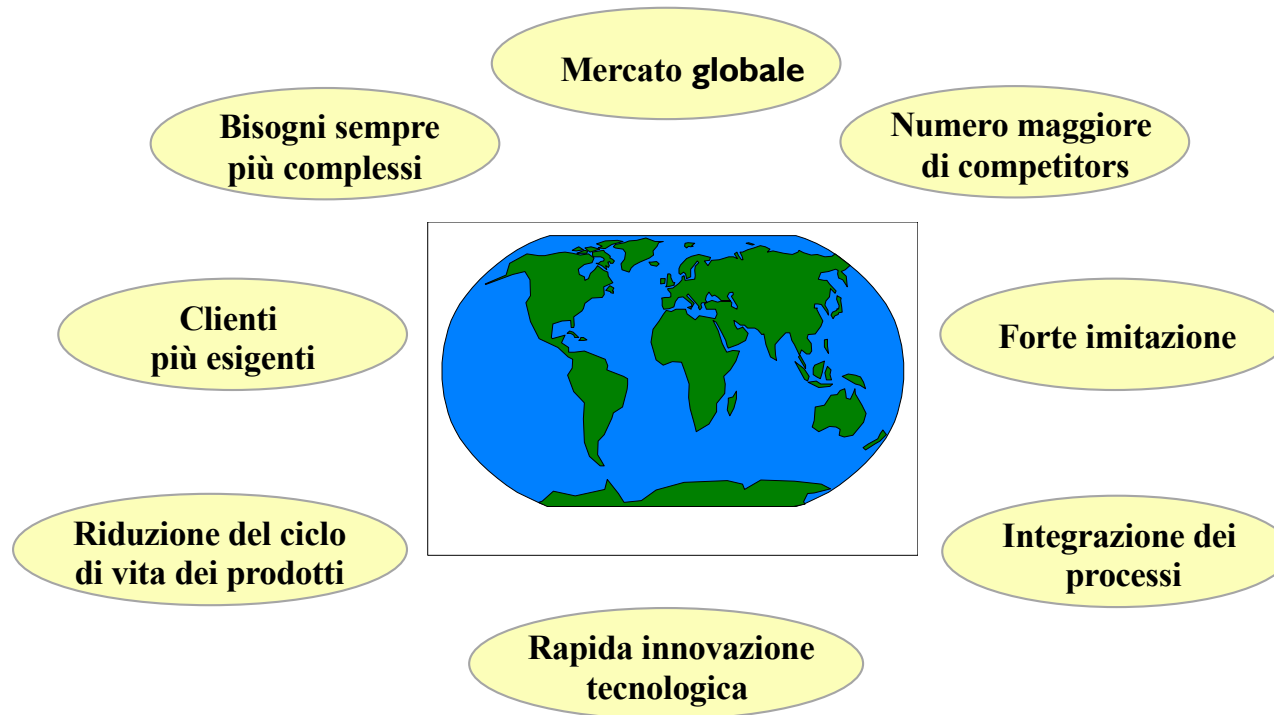
Università degli Studi «Magna Græcia» di Catanzaro  
DIPARTIMENTO DI GIURISPRUDENZA, ECONOMIA E SOCIOLOGIA  
A.A. 2019/2020

## LA PIANIFICAZIONE STRATEGICA

Rappresenta uno sforzo organizzativo, ordinato e ben definito, della strategia di un'azienda, che si propone di pervenire alla specificazione completa nonché all'assegnazione delle responsabilità per la sua realizzazione

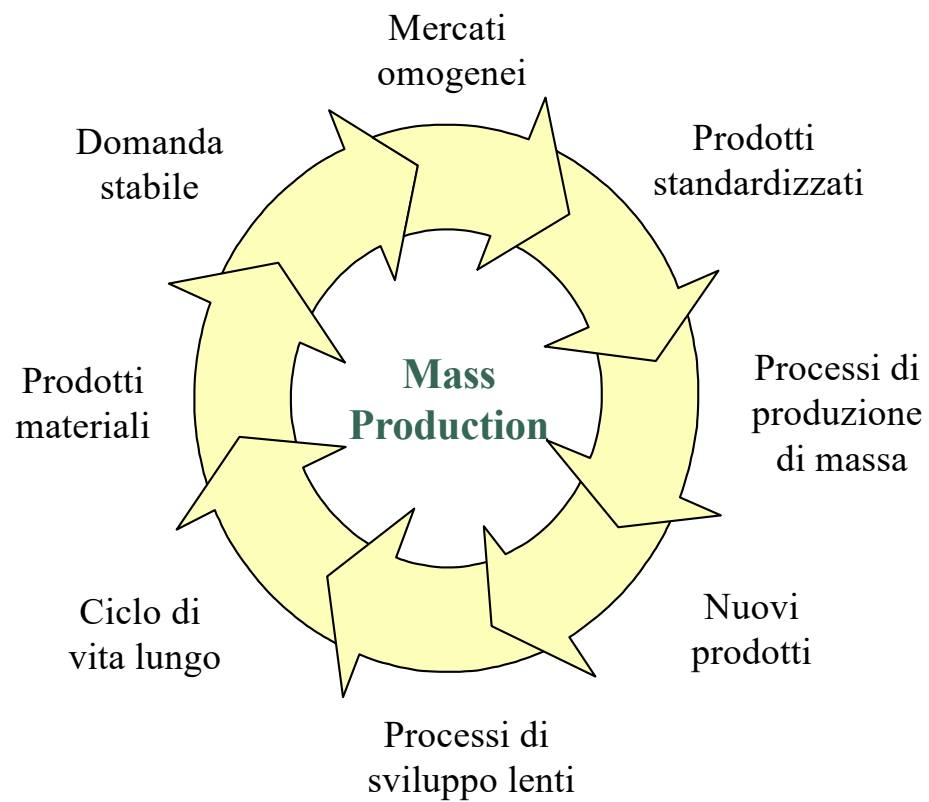


Università degli Studi «Magna Græcia» di Catanzaro  
DIPARTIMENTO DI GIURISPRUDENZA, ECONOMIA E SOCIOLOGIA  
A.A. 2019/2020





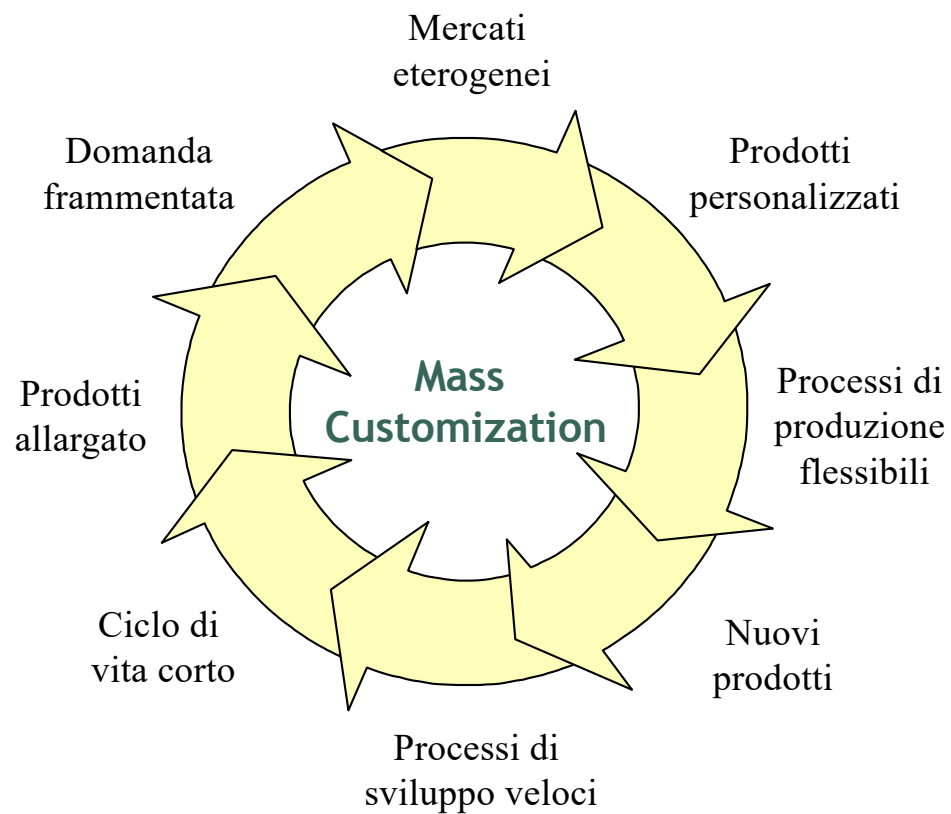
Università degli Studi «Magna Græcia» di Catanzaro  
DIPARTIMENTO DI GIURISPRUDENZA, ECONOMIA E SOCIOLOGIA  
A.A. 2019/2020





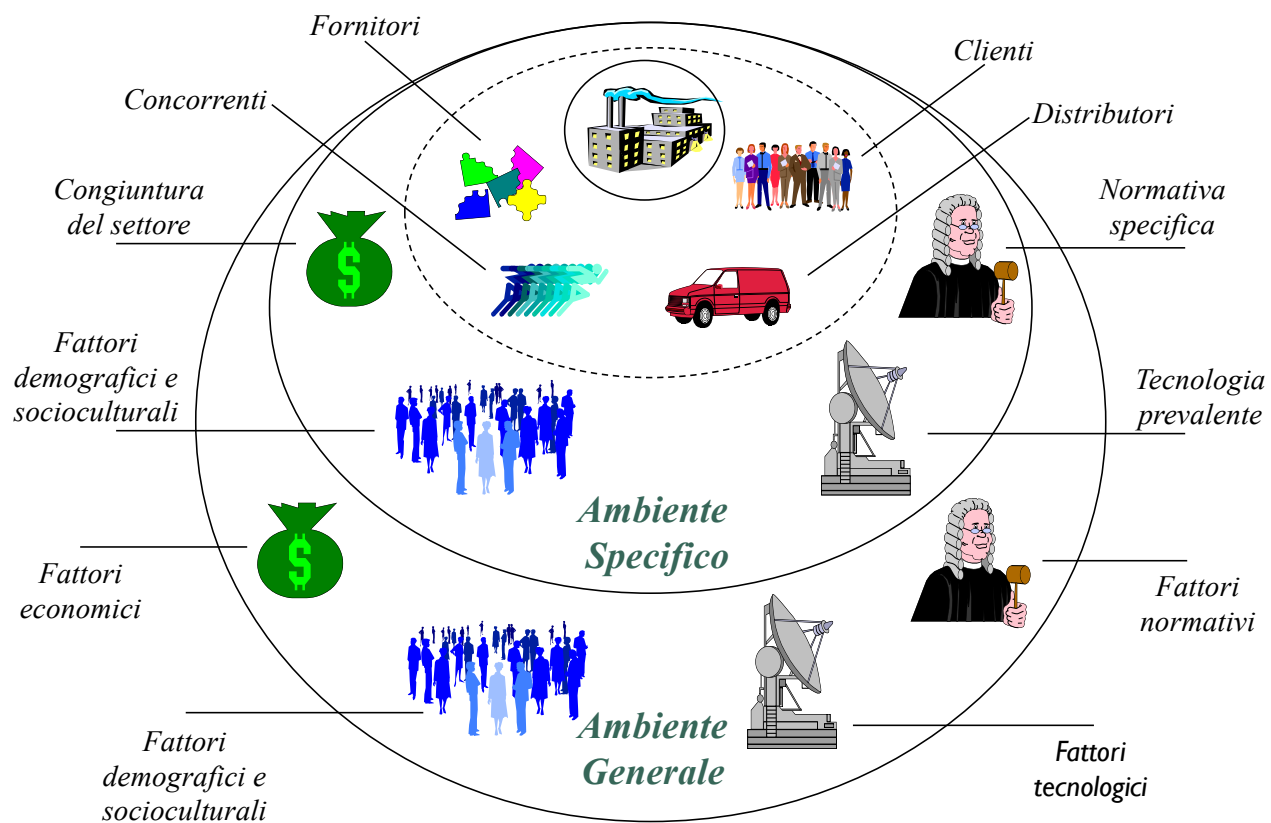


Università degli Studi «Magna Græcia» di Catanzaro  
DIPARTIMENTO DI GIURISPRUDENZA, ECONOMIA E SOCIOLOGIA  
A.A. 2019/2020





Università degli Studi «Magna Graecia» di Catanzaro  
DIPARTIMENTO DI GIURISPRUDENZA, ECONOMIA E SOCIOLOGIA  
A.A. 2019/2020





Università degli Studi «Magna Græcia» di Catanzaro  
DIPARTIMENTO DI GIURISPRUDENZA, ECONOMIA E SOCIOLOGIA  
A.A. 2019/2020

E' FONDAMENTALE  
LA CONOSCENZA DEL *MICROAMBIENTE*,  
OVVERO DI QUELLA PARTE DEL *BUSINESS ENVIRONMENT*  
PIU' PROSSIMA ALL'AZIENDA,  
CHE DERIVA



DA UN'APPROFONDITA  
*ANALISI DEL SETTORE DI RIFERIMENTO*

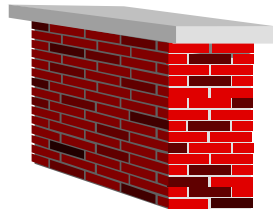
.....UN INSIEME DI AZIENDE CHE  
**FORNISCONO LO STESSO PRODOTTO/SERVIZIO**  
**UTILIZZANO LA STESSA TECNOLOGIA**  
**SODDISFANO LO STESSO BISOGNO**



Università degli Studi «Magna Græcia» di Catanzaro  
DIPARTIMENTO DI GIURISPRUDENZA, ECONOMIA E SOCIOLOGIA  
A.A. 2019/2020

## ***COMPIERE UN'ANALISI DI SETTORE SIGNIFICA CONSIDERARE (1)...***

***LE BARRIERE ALL'ENTRATA  
OVVERO I VANTAGGI DI CHI OPERA GIA' IN UN SETTORE,  
CHE RENDONO DIFFICILE  
L'INSERIMENTO NEL SETTORE DI NUOVI COMPETITOR***



***Economie di Scala  
Differenziazione del prodotto  
Vantaggi di costo  
Fabbisogno di Capitali  
Minacce di rappresaglia***



Università degli Studi «Magna Græcia» di Catanzaro  
DIPARTIMENTO DI GIURISPRUDENZA, ECONOMIA E SOCIOLOGIA  
A.A. 2019/2020

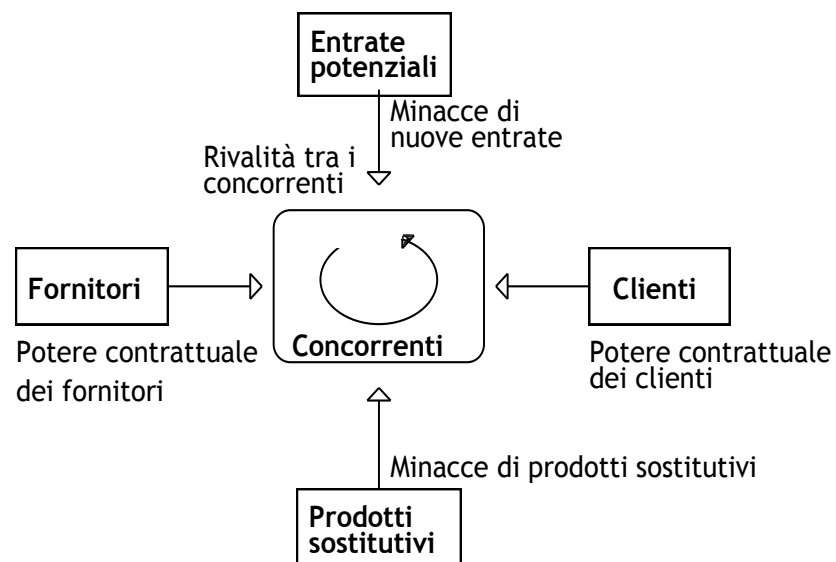
## COMPIERE UN'ANALISI DI SETTORE SIGNIFICA CONSIDERARE <sup>(2)</sup> ...

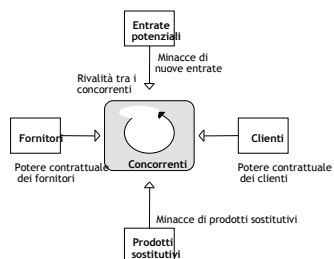
... I CINQUE ELEMENTI  
CHE LO CARATTERIZZANO

**FORNITORI**



**PRODOTTI SOSTITUTIVI**  
**MERCATO DI SBOCCO**  
**CONCORRENTI**  
**ENTRATE POTENZIALI**





## *I CONCORRENTI*

Sono altri imprenditori che soddisfano lo stesso bisogno nello stesso settore

E' essenziale conoscere i propri concorrenti, soprattutto quelli più importanti



Università degli Studi «Magna Græcia» di Catanzaro  
DIPARTIMENTO DI GIURISPRUDENZA, ECONOMIA E SOCIOLOGIA  
A.A. 2019/2020

## L'INTENSITA' DELLA CONCORRENZA TRA LE IMPRESE DIPENDE DA

*GRADO DI CONCENTRAZIONE (-)*

*TASSO DI CRESCITA DELLA DOMANDA (-)*

*DIFFERENZIAMENTO DEI PRODOTTI (-)*

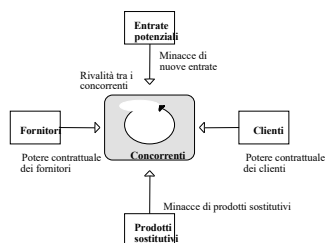
*IDENTITA' DI MARCA (-)*

*INCIDENZA DEI COSTI FISSI (+)*

*CAPACITA' PRODUTTIVA A SCALINI (+)*

*COSTI DI RICONVERSIONE PER IL CLIENTE (-)*

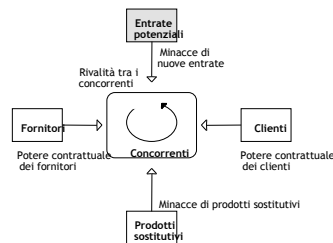
*BARRIERE ALL'USCITA (+)*





Università degli Studi «Magna Græcia» di Catanzaro  
DIPARTIMENTO DI GIURISPRUDENZA, ECONOMIA E SOCIOLOGIA  
A.A. 2019/2020

## LE MINACCE DI NUOVE ENTRATE SONO TANTO MAGGIORI QUANTO MINORI SONO LE BARRIERE ALL'ENTRATA



*ECONOMIE DI SCALA (-)*

*DIFFERENZIAMENTO DI PRODOTTO (-)*

*INTENSITA' DI CAPITALE (-)*

*FACILITA' DI ACCESSO AI CANALI DISTRIBUTIVI (+)*

*FACILITA' DI ACCESSO ALLE MATERIE PRIME (+)*

*FACILITA' DI ACCESSO ALLE TECNOLOGIE(+)*

*IMPORTANZA DELL'EFFETTO LEARNING (-)*

*IDENTITA' DI MARCA (-)*

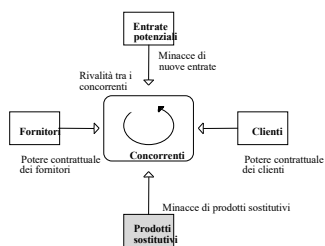
*COSTI DI RICONVERSIONE PER IL CLIENTE (-)*





Università degli Studi «Magna Græcia» di Catanzaro  
DIPARTIMENTO DI GIURISPRUDENZA, ECONOMIA E SOCIOLOGIA  
A.A. 2019/2020

## LA MINACCIA DI PRODOTTI SOSTITUTIVI DIPENDE DA



*DISPONIBILITA' DI STRETTI SOSTITUTI (+)*

*COSTO DI RICONVERSIONE PER IL CLIENTE (-)*

*AGGRESSIVITA' DEI PRODUTTORI DI BENI SOSTITUTIVI (+)*

*MAGGIOR VALUE (QUALITA'/PREZZO) DEL PRODOTTO SOSTITUTIVO(+)*



Università degli Studi «Magna Græcia» di Catanzaro  
DIPARTIMENTO DI GIURISPRUDENZA, ECONOMIA E SOCIOLOGIA  
A.A. 2019/2020

## IL POTERE CONTRATTUALE DEI FORNITORI DIPENDE DA

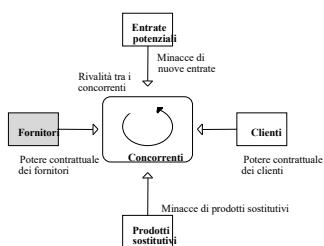
*NUMERO DEI FORNITORI (-)*

*SOSTITUIBILITA' DEI FORNITORI(-)*

*RISCHIO DI INTEGRAZIONE A VALLE DA PARTE DEI FORNITORI (+)*

*CONTRIBUTO DEI FORNITORI ALLA QUALITA' DEL PRODOTTO (+)*

*INCIDENZA DEL COSTO DELLE FORNITURE SUI COSTI TOTALI DEL SETTORE (+)*

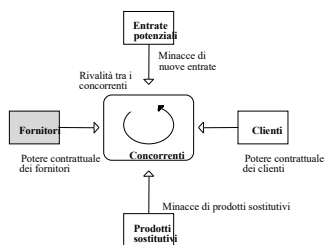




Università degli Studi «Magna Græcia» di Catanzaro  
DIPARTIMENTO DI GIURISPRUDENZA, ECONOMIA E SOCIOLOGIA  
A.A. 2019/2020

## IL MERCATO DI SBOCCO

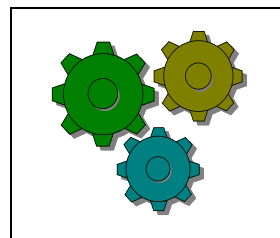
E' L'INSIEME DEI CLIENTI, ATTUALI E POTENZIALI,  
DELL'OFFERTA AZIENDALE  
CHE POSSONO ACQUISTARE



PER  
CONSUMARE

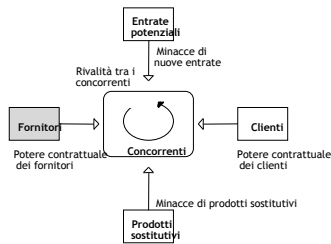
PER  
PRODURRE

PER  
RIVENDERE

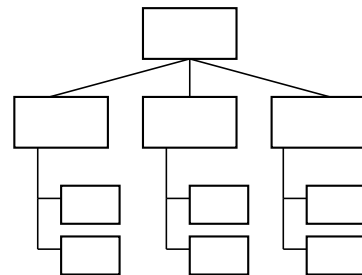




Università degli Studi «Magna Græcia» di Catanzaro  
DIPARTIMENTO DI GIURISPRUDENZA, ECONOMIA E SOCIOLOGIA  
A.A. 2019/2020



DEGLI *ACQUIRENTI SINGOLI*  
E' FONDAMENTALE CONOSCERE  
LE CARATTERISTICHE DEMOGRAFICHE E SOCIO/CULTURALI,  
NONCHE' IL REDDITO



DELLE *ORGANIZZAZIONI*  
E' IMPORTANTE CONOSCERE  
LE DIMENSIONI, L'UBICAZIONE,  
I SISTEMI ORGANIZZATIVE E GESTIONALI



Università degli Studi «Magna Græcia» di Catanzaro  
DIPARTIMENTO DI GIURISPRUDENZA, ECONOMIA E SOCIOLOGIA  
A.A. 2019/2020

L' ANALISI DI SETTORE PERMETTE, QUINDI,  
DI DEFINIRE GLI ELEMENTI PRINCIPALI  
CHE INFLUENZANO LE PERFORMANCE AZIENDALI

E' UTILE SISTEMATIZZARE QUESTI ELEMENTI  
IN TERMINI DI MINACCE ED OPPORTUNITA'  
DELL' AMBIENTE DI RIFERIMENTO





Università degli Studi «Magna Græcia» di Catanzaro  
DIPARTIMENTO DI GIURISPRUDENZA, ECONOMIA E SOCIOLOGIA  
A.A. 2019/2020

**UNA MINACCIA**  
E' QUALSIASI EVENTO SFAVOREVOLE  
NEL *BUSINESS ENVIRONMENT*,  
CHE SIA DI POTENZIALE DANNO O  
SVANTAGGIO ALL'AZIENDA

**UN'OPPORTUNITA'**  
E' QUALSIASI EVENTO FAVOREVOLE  
NEL *BUSINESS ENVIRONMENT*,  
CHE PUO' PERMETTERE ALL'AZIENDA  
DI MIGLIORARE  
LA PROPRIA POSIZIONE COMPETITIVA



Università degli Studi «Magna Græcia» di Catanzaro  
DIPARTIMENTO DI GIURISPRUDENZA, ECONOMIA E SOCIOLOGIA  
A.A. 2019/2020

### L'ANALISI DELLE MINACCE E DELLE OPPORTUNITA' .....

VARIABILI AMBIENTALI	IMPATTO			TEMPI		
	Alto	Medio	Basso	Breve	Medio	Lungo
MINACCE						
OPPORTUNITA'						



Università degli Studi «Magna Græcia» di Catanzaro  
DIPARTIMENTO DI GIURISPRUDENZA, ECONOMIA E SOCIOLOGIA  
A.A. 2019/2020

## GLI STRUMENTI D' ANALISI: La Matrice d' Attrattività del Settore

		BARRIERE ALL'USCITA	
		<i>Alta</i>	<i>Bassa</i>
BARRIERE ALL'ENTRATA	<i>Alta</i>	Redditività Elevata ma molto Instabile	Redditività Elevata e Stabile
	<i>Bassa</i>	Redditività Ridotta ed Instabile	Redditività Ridotta ma Stabile





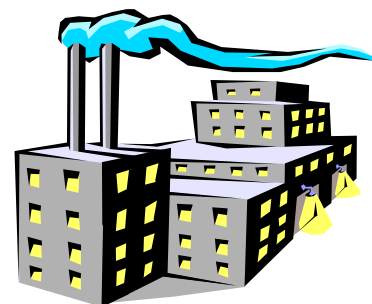
**... TUTTO CIO' PERMETTE DI  
RICOSTRUIRE L'ANALISI  
DELL'AMBIENTE ESTERNO**



**..... OVVERO DI INDIVIDUARE  
OPPORTUNITA' E MINACCE**



**PRIMA DI PROCEDERE AD  
UN'ANALISI INTERNA**



**..... CHE PARTE  
DA UNA CHIARA DEFINIZIONE  
DELLA MISSIONE DELL'IMPRESA**



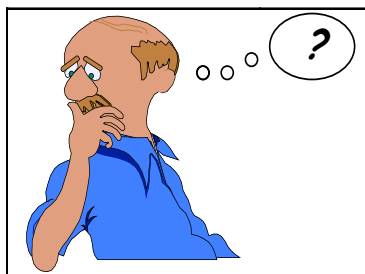
Università degli Studi «Magna Græcia» di Catanzaro  
DIPARTIMENTO DI GIURISPRUDENZA, ECONOMIA E SOCIOLOGIA  
A.A. 2019/2020

## LA MISSIONE D'IMPRESA



CHI SIAMO  
E CHE COSA FACCIAMO  
ATTUALMENTE

CHI SAREMO  
E CHE COSA FAREMO  
IN FUTURO



IN TERMINI DI  
**PRODOTTO/SERVIZIO OFFERTO, AMPIEZZA DEL  
MERCATO**  
**ESTENSIONE GEOGRAFICA**  
**MODALITA' PER RAGGIUNGERE LA LEADERSHIP**

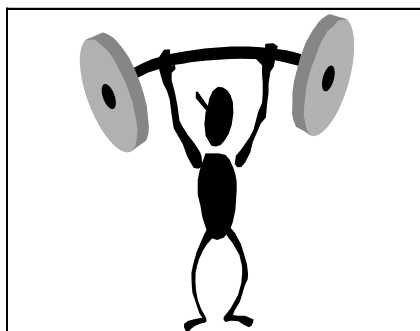


Università degli Studi «Magna Græcia» di Catanzaro  
DIPARTIMENTO DI GIURISPRUDENZA, ECONOMIA E SOCIOLOGIA  
A.A. 2019/2020

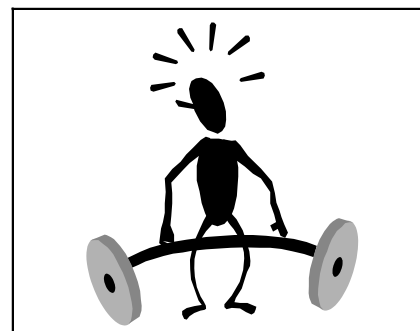
DEFINITA LA MISSIONE D'IMPRESA,  
L'ANALISI INTERNA DEVE CONDURRE  
ALL'AUTOVALUTAZIONE DELL'AZIENDA  
ALLO SCOPO DI INDIVIDUARE



*I PROPRI  
PUNTI DI FORZA*

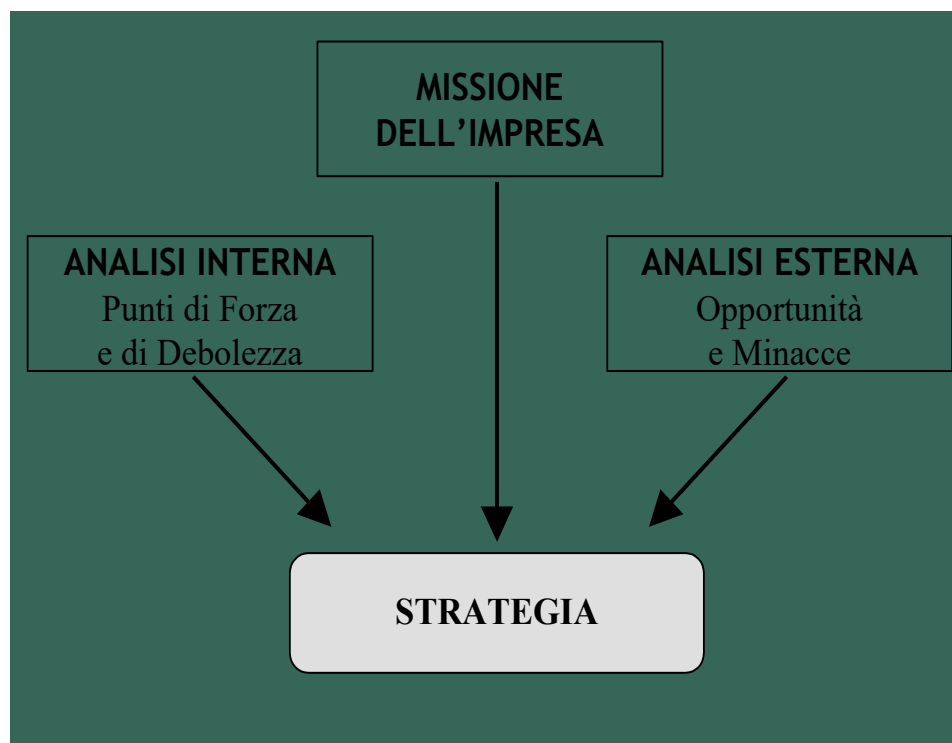


*I PROPRI  
PUNTI DI DEBOLEZZA*





Università degli Studi «Magna Græcia» di Catanzaro  
DIPARTIMENTO DI GIURISPRUDENZA, ECONOMIA E SOCIOLOGIA  
A.A. 2019/2020





Università degli Studi «Magna Græcia» di Catanzaro  
DIPARTIMENTO DI GIURISPRUDENZA, ECONOMIA E SOCIOLOGIA  
A.A. 2019/2020

	PRESENTE			FUTURO		
	Alto	Medio	Basso	Alto	Medio	Basso
<b><i>PUNTI DI FORZA</i></b>						
PRODUZIONE						
MARKETING						
RICERCA & SVILUPPO						
GESTIONE						
<b><i>PUNTI DI DEBOLEZZA</i></b>						
PRODUZIONE						
MARKETING						
RICERCA & SVILUPPO						
GESTIONE						
VALUTAZIONE COMPLESSIVA						



Università degli Studi «Magna Græcia» di Catanzaro  
DIPARTIMENTO DI GIURISPRUDENZA, ECONOMIA E SOCIOLOGIA  
A.A. 2019/2020

EFFETTUATE L'ANALISI ESTERNA ED INTERNA E DEFINITA LA MISSIONE AZIENDALE,  
IL PRIMO PASSO NELLA DECISIONE DELLA STRATEGIA  
E' L'INDIVIDUAZIONE **DELL'AREA STRATEGICA D'AFFARI** IN CUI SI VUOLE OPERARE  
ATTRAVERSO L'ANALISI INCROCIATA DI TRE FATTORI



**GRUPPI DI CLIENTI**



HANNO UN BISOGNO  
CHE PUO' ESSERE SODDISFATTO  
DAL PRODOTTO,  
CIOE' RAPPRESENTANO  
**CHI**  
**DEVE ESSERE SERVITO**

**FUNZIONI D'USO**



DEFINISCONO LE ESIGENZE DEL  
CLIENTE, OVVERO  
**CHE COSA**  
**I CLIENTI DESIDERANO**

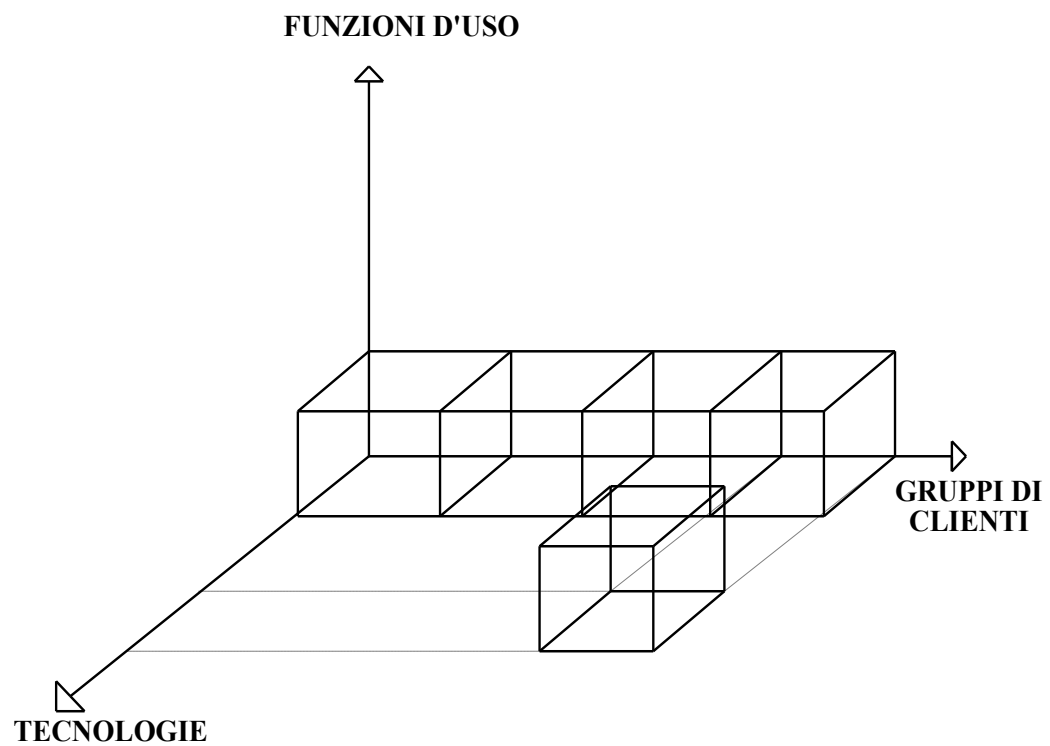
**TECNOLOGIE**



SONO LE MODALITA',  
CIOE' **COME**  
**I BISOGNI DEI CLIENTI**  
**VENGONO SODDISFATTI**



Università degli Studi «Magna Græcia» di Catanzaro  
DIPARTIMENTO DI GIURISPRUDENZA, ECONOMIA E SOCIOLOGIA  
A.A. 2019/2020





Università degli Studi «Magna Græcia» di Catanzaro  
DIPARTIMENTO DI GIURISPRUDENZA, ECONOMIA E SOCIOLOGIA  
A.A. 2019/2020

**IL VANTAGGIO COMPETITIVO  
E', QUINDI, UNA POSIZIONE DI SUPERIORITA'  
DI CUI GODE L'IMPRESA NELLA SUA A.S.A.  
RISPETTO AI CONCORRENTI**

**PUO' ESSERE BASATO, AD ESEMPIO**



***SU UNA FORTE DIFFERENZIAZIONE  
DEL PRODOTTO OFFERTO***

***SULLA CAPACITA'***

***DI AVERE DEI COSTI PIU' BASSI***

***SULLA CREAZIONE***

***DI UNA NICCHIA DI MERCATO PROTETTA***





Università degli Studi «Magna Græcia» di Catanzaro  
DIPARTIMENTO DI GIURISPRUDENZA, ECONOMIA E SOCIOLOGIA  
A.A. 2019/2020

L'ORIENTAMENTO STRATEGICO INDICA  
COME L'IMPRESA INTENDE CONSEGUIRE UN  
**VANTAGGIO CIMPETITIVO**

*CHE COS'E' IL VANTAGGIO COMPETITIVO?*

CIO' CHE RENDE I PRODOTTI/SERVIZI  
DELL' AZIENDA  
PIU' APPETIBILI ALLA CLIENTELA,  
SI' DA INDURLA A PREFERIRLI  
ALL' OFFERTA DELLA CONCORRENZA

IL VANTAGGIO COMPETITIVO NASCE, QUINDI,  
DAL VALORE CHE UN' AZIENDA  
E' IN GRADO DI CREARE PER I SUOI CLIENTI



Università degli Studi «Magna Græcia» di Catanzaro  
DIPARTIMENTO DI GIURISPRUDENZA, ECONOMIA E SOCIOLOGIA  
A.A. 2019/2020

## *COME SI ARRIVA ALLA STRATEGIA?*

DEFINITA L'A.S.A.,  
STABILITO L'ORIENTAMENTO STRATEGICO,  
DECISO IL VANTAGGIO COMPETITIVO DA CONSEGUIRE,



SI SVILUPPA LA VERA E PROPRIA  
*STRATEGIA*,  
CIOE' L'INSIEME DI DECISIONI CHE CONSENTONO ALL'IMPRESA  
DI CONSEGUIRE E MANTENERE UN VANTAGGIO COMPETITIVO  
ATTRAVERSO LA DEFINIZIONE DI OBIETTIVI LUNGO PERIODO