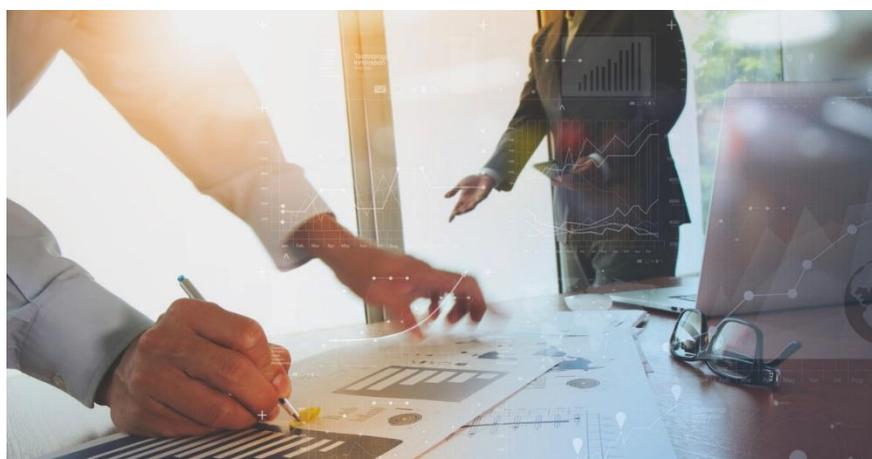


13 dicembre 2023

Lettera all'Imprenditore n. 314

**B**enedetti&Co

## La strategia aziendale: primo fattore di successo di un'impresa



*“Il successo è per il 20% capacità e per l'80% strategia.”*

*Jim Rohn*

“Strategia” è una delle parole più importanti in azienda, ma spesso anche una delle più abusate e fraintese, dal momento che viene citata in tantissimi ambiti della vita dell'impresa e, per certi versi, “tutto è strategia”. Inoltre, trattandosi di un termine abbastanza comune (anche nella vita di tutti i giorni), c'è la tendenza a considerarlo conosciuto e compreso anche per quanto riguarda la sua applicazione in azienda, ma non sempre è così.

### **Che cos'è la strategia aziendale?**

Con l'espressione “strategia aziendale” si intende il piano complessivo che un'azienda adotta per raggiungere i suoi obiettivi a medio-lungo

termine e per perseguire la propria crescita sostenibile. Essa coinvolge la definizione degli obiettivi dell'azienda, l'identificazione delle risorse necessarie per raggiungerli e la formulazione di piani d'azione per implementare tali obiettivi. In sostanza la strategia aziendale è un quadro guida che fornisce una direzione complessiva e aiuta a prendere decisioni coerenti per il successo a lungo termine dell'organizzazione.

Di norma, la formulazione di una strategia aziendale coinvolge tipicamente una valutazione approfondita dell'ambiente esterno e interno dell'azienda. Ciò include l'analisi delle tendenze del mercato, la valutazione della concorrenza, la comprensione delle risorse e delle competenze interne dell'azienda, nonché la considerazione di fattori economici, sociali e tecnologici. Le strategie aziendali infatti possono variare in base al settore, alle dimensioni dell'azienda, agli obiettivi specifici e alle condizioni di mercato. Ad esempio, alcune aziende potrebbero adottare una strategia di leadership nei costi, cercando di diventare i produttori più efficienti nel loro settore, mentre altre possono concentrarsi sulla differenziazione, cercando di offrire prodotti o servizi unici. Altre ancora potrebbero adottare strategie di segmentazione di mercato o di espansione internazionale.

Ad ogni modo, a prescindere dalla specifica strategia adottata da una singola azienda, in generale la strategia aziendale è un piano integrato che guida le decisioni chiave di un'azienda per raggiungere i suoi obiettivi a medio-lungo termine e per crescere in modo sostenibile.

### **A cosa serve una strategia aziendale?**

Una strategia aziendale è essenziale per diverse ragioni e svolge un ruolo cruciale nel successo di un'organizzazione, come descritto nell'elenco seguente:

- ✓ Orientamento e Visione a Lungo Termine: una strategia aziendale fornisce un quadro orientativo a lungo termine. Aiuta a stabilire una visione chiara degli obiettivi a medio-lungo termine dell'azienda e del percorso per raggiungerli;

- ✓ Allineamento delle Risorse: la strategia aiuta ad allineare le risorse dell'azienda, inclusi personale, tecnologie e risorse finanziarie, per raggiungere gli obiettivi stabiliti. Ciò contribuisce a evitare sprechi di risorse ed adottare un approccio più efficiente;
- ✓ Competitività: una strategia ben definita consente all'azienda di distinguersi dalla concorrenza. Può basarsi, ad esempio, su vantaggi competitivi come costi più bassi, differenziazione del prodotto o servizio, o un posizionamento unico nel mercato;
- ✓ Adattabilità: le condizioni di mercato e l'ambiente circostante cambiano nel tempo. Una strategia flessibile consente all'azienda di adattarsi a queste mutevoli circostanze senza perdere di vista i suoi obiettivi a lungo termine;
- ✓ Decisioni Coerenti: una strategia fornisce una guida per prendere decisioni coerenti a tutti i livelli dell'organizzazione. Tutte le azioni e le iniziative possono essere valutate in base alla loro coerenza con la strategia aziendale;
- ✓ Gestione del Rischio: una strategia ben progettata tiene conto dei potenziali rischi e delle opportunità del mercato. Ciò consente all'azienda di sviluppare piani di gestione del rischio e di essere più pronta a fronteggiare imprevisti;
- ✓ Motivazione e Coinvolgimento del Personale: comunicare una chiara strategia aziendale può motivare e coinvolgere il personale. Obiettivi chiari e la comprensione del ruolo che ognuno gioca nel raggiungimento di tali obiettivi possono migliorare la produttività e la soddisfazione dei dipendenti;
- ✓ Valutazione delle Prestazioni: una strategia fornisce una base per valutare le prestazioni dell'azienda nel tempo. Gli indicatori chiave di performance (KPI) possono essere utilizzati per monitorare il progresso verso gli obiettivi strategici.

### **Chi definisce la strategia in azienda?**

La definizione della strategia aziendale è un processo che coinvolge generalmente la direzione dell'azienda. La responsabilità principale di definire la strategia spetta al vertice aziendale, che può includere oltre all'amministratore delegato anche il consiglio di amministrazione e la

prima linea di manager. Il coinvolgimento di altre parti interessate all'interno dell'azienda è spesso la soluzione vincente per la successiva realizzazione della strategia. Di seguito i principali attori coinvolti (o che potrebbero essere coinvolti) nel processo di definizione della strategia aziendale:

- ✓ Amministratore Delegato: è di solito uno degli attori chiave nel processo di definizione della strategia, contribuendo a sviluppare una visione chiara e a tradurla in obiettivi e piani d'azione;
- ✓ Consiglio di Amministrazione: è spesso coinvolto nella formulazione della strategia aziendale oltre che nella sua approvazione. I membri del consiglio, a seconda della loro provenienza, possono fornire anche una prospettiva esterna e strategica e possono dare un contributo importante alle decisioni chiave riguardanti gli obiettivi a lungo termine dell'azienda;
- ✓ Manager di prima linea: i dirigenti e i manager di livello superiore, svolgendo un ruolo cruciale nell'implementazione della strategia, dovrebbero essere coinvolti anche nella sua definizione per assicurare che la strategia sia ben integrata ed implementata in tutte le aree di business dell'azienda;
- ✓ Analisti di Mercato e Ricerca e Sviluppo: i team che si occupano di analisi di mercato e ricerca e sviluppo forniscono informazioni vitali per comprendere l'ambiente esterno identificando opportunità e minacce. Queste informazioni sono essenziali e fondamentali per la formulazione di una strategia efficace;

La definizione della strategia è pertanto un processo interattivo che richiede la collaborazione e la comunicazione efficace tra le diverse parti interessate alla sua redazione. Una volta concluso il processo di definizione della strategia, che normalmente richiede diversi mesi, per garantire una corretta implementazione e, pertanto, che i risultati siano raggiunti, il piano strategico deve essere comunicato in modo chiaro a tutti i livelli dell'organizzazione aziendale.

**Benedetti&Co**, da oltre quindici anni, grazie alle sue competenze e alla sua esperienza, è infatti in grado di supportare imprenditori e manager nella definizione di piani strategici. Per minimizzare il rischio di “rigetto” da parte dell’organizzazione, promuoviamo **Piani Strategici Partecipativi** che coinvolgono un maggior numero di attori nella fase di definizione della strategia e redazione del piano. Questo approccio si dimostra utile in due direzioni: da un lato, convoglia i diversi punti di vista su un unico tavolo migliorando la qualità delle decisioni prese, dall’altro lato, aumenta il senso di appartenenza delle persone coinvolte.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

**Milano**

**Brescia**

**Mumbai**

---

Via S. Michele del Carso 22  
20144 Milano  
tel. +39 02 805 057 74  
[info@benedetti-co.it](mailto:info@benedetti-co.it)

Via Oberdan 5/7  
25128 Brescia  
tel. +39 030 205 48 03  
[info@benedetti-co.it](mailto:info@benedetti-co.it)

INDIA – 400006 Mumbai,  
Ajanta Building Flat 1.  
LD Ruparel –  
Marg. Malabar Hill  
tel. +91 – 9820088817