

# Indice

Introduzione	11
<b>1. Lo sviluppo della strategia</b>	<b>15</b>
1.1. Le strategie e i loro livelli	17
1.2. Il processo strategico come processo decisionale	22

## PARTE I

### Il profilo e gli attori del processo strategico

<b>2. Il processo strategico in sintesi</b>	<b>29</b>
<b>3. Il profilo del processo strategico: dalla classificazione agli aspetti critici</b>	<b>33</b>
3.1. Strategie deliberate e strategie emergenti	33
3.2. Le variabili per tracciare il profilo del processo strategico	35
3.3. Punti di forza e di debolezza dei diversi profili	42
3.4. Le variabili che influenzano il profilo	44
<b>4. Attori e sistemi per un efficace processo strategico</b>	<b>47</b>
4.1. Gli attori del processo strategico	47
4.2. Condizioni e sistemi per un efficace processo strategico	51
4.2.1. Le condizioni per lo sviluppo di strategie emergenti	51
4.2.2. La pianificazione strategica	53

## PARTE II

### Le fasi del processo strategico

<b>5. La rappresentazione del processo</b>	<b>61</b>
<b>6. Definizione di mission, vision e obiettivi</b>	<b>66</b>

<b>7. Individuazione e misurazione dei gap</b>	<b>72</b>
7.1. La classificazione dei gap	74
7.2. La misurazione dei gap e i sistemi di controllo	80
<b>8. Valutazione dei gap e identificazione dei fabbisogni strategici</b>	<b>83</b>
8.1. La valutazione dei gap	83
8.2. Dalla valutazione dei gap all'identificazione dei fabbisogni	86
<b>9. Sviluppo delle alternative strategiche</b>	<b>94</b>
9.1. I condizionamenti in fase di sviluppo delle alternative strategiche	96
<b>10. Valutazione e scelta delle alternative strategiche</b>	<b>98</b>
10.1. Fit esterno e interno	99
10.2. Rispetto dei vincoli	101
10.3. Convenienza economica	103
10.4. Flessibilità	107
10.5. Fattibilità	107
<b>11. Formalizzazione della strategia in piani e business plan</b>	<b>111</b>
11.1. Il processo strategico	111
11.2. Il business plan	113
11.3. Dai piani strategici agli altri output del processo: i piani operativi e i budget	115

### PARTE III

#### La strumentazione a supporto del processo strategico

<b>12. Le matrici di portafoglio</b>	<b>119</b>
<b>13. L'analisi dell'ambiente esterno</b>	<b>124</b>
13.1. L'analisi dell'ambiente extracompetitivo	124
13.2. L'analisi del sistema competitivo	126
13.3. La competitive intelligence	130
<b>14. Lo sviluppo e l'utilizzo di scenari</b>	<b>132</b>
<b>15. L'analisi delle risorse interne: gestione strategica delle risorse umane e pianificazione del personale</b>	<b>137</b>
15.1. Il valore del capitale sociale	137
15.2. La gestione strategica delle risorse umane	138
15.3. Dall'amministrazione a una gestione strategica delle risorse umane	139
15.4. Gli obiettivi della gestione strategica delle risorse umane	140

15.5. L'integrazione di contenuto, processo e capacità realizzativa	142
15.6. La pianificazione del personale	144
15.7. Il processo di pianificazione del personale	146
15.8. Obiettivi, risultati e misure della pianificazione del personale	148
15.9. Conclusione	150
<b>16. La SWOT analysis</b>	<b>152</b>
<b>17. I business model e i modelli circolari</b>	<b>155</b>
<b>18. L'analisi dei dati, le strategie data-driven e l'uso dell'Intelligenza Artificiale</b>	<b>160</b>
18.1. L'analisi dei dati e l'uso dell'IA	160
18.2. Le strategie data-driven	165
18.3. L'uso dell'IA nel processo strategico	168

#### PARTE IV

#### La strategy execution e il cambiamento strategico

<b>19. La strategy execution</b>	<b>175</b>
<b>20. Il cambiamento strategico: motori, ostacoli, fattori facilitanti</b>	<b>182</b>
20.1. I motori del cambiamento strategico	182
20.2. I fattori che ostacolano e i fattori che facilitano il cambiamento strategico	186
Conclusioni: il processo strategico e i manager del futuro	193
Bibliografia	197
Sitografia	203