
Corso di Economia e Gestione delle Imprese e Marketing a.a. 2012-2013

Prof. Elena Cedrola

elena.cedrola@unimc.it

<http://docenti.unimc.it/docenti/elena-cedrola>

Contenuti del corso

Il corso, dopo aver preso in esame le principali teorie sulle finalità e sul governo dell'impresa, analizza le relazioni con le principali categorie di stakeholder (portatori di interessi aziendali e ambientali). Vengono inoltre descritti i modelli e i processi di gestione che consentono di rendere le finalità d'impresa concreti obiettivi imprenditoriali.

La seconda parte del corso si focalizza sull'analisi di modelli, metodologie e tecniche di gestione delle singole attività funzionali. Per ogni funzione aziendale vengono presentate ed esemplificate metodologie e tecniche idonee ad affrontare operativamente i principali problemi gestionali. Un focus verrà posto sulla funzione marketing e verranno approfondite tematiche strategiche ed operative

Programma modulo A e B ⁽¹⁾

- ❑ Il concetto di sistema aziendale
- ❑ I rapporti tra impresa, ambiente e mercato
- ❑ L'analisi del micro e macro ambiente
- ❑ L'analisi della concorrenza
- ❑ Le funzioni dell'impresa e le teorie sulle finalità imprenditoriali
- ❑ I portatori di interesse aziendali e ambientali

Programma modulo A e B ⁽²⁾

- ❑ Il processo di direzione e la funzione organizzativa
- ❑ La programmazione aziendale
- ❑ Il processo di conduzione del personale
- ❑ Il controllo direzionale
- ❑ Il sistema informativo aziendale e i problemi di knowledge management
- ❑ Le strategie aziendali e i percorsi di sviluppo aziendale

Programma modulo A e B ⁽³⁾

- La gestione operativa dell'impresa:
 - la gestione commerciale e il marketing
 - la gestione della produzione
 - la logistica industriale e degli approvvigionamenti
 - la gestione della finanza
 - la gestione del processo innovativo
 - la gestione delle risorse umane

Programma modulo A e B ⁽⁴⁾

- Il marketing e il suo ruolo nell'impresa
 - I concetti fondamentali del marketing
 - Gli orientamenti dell'impresa nei confronti del mercato: orientamento alla produzione, al prodotto, alla vendita, al marketing, al marketing sociale
 - Il comportamento di acquisto dei consumatori e delle organizzazioni

Programma modulo A e B ⁽⁵⁾

- La segmentazione del mercato ed il posizionamento
- La stima della domanda
- Le ricerche di mercato
- Il marketing mix:
 - le decisioni relative al prodotto, alla marca, alla confezione

Programma modulo A e B ⁽⁶⁾

- ❑ le decisioni relative ai canali distributivi: le funzioni e le tipologie di canale, la valutazione delle alternative di canale, i sistemi verticali e orizzontali di marketing
- ❑ le strategie di determinazione dei prezzi
- ❑ le decisioni relative alla comunicazione: il processo di comunicazione, lo sviluppo di una comunicazione efficace e il mix promozionale
- Definizione, realizzazione e controllo dei piani di marketing

Orario delle lezioni primo semestre

□ Docenti: Prof.ssa Elena Cedrola (20 ore)
Prof.ssa Patrizia Silvestrelli (20 ore)

□ Settimane Blu (Cedrola)

■ Mercoledì 15,00 – 17,00 aula E

■ Giovedì 11,00 – 13,00 aula E

■ Giovedì 16,00 – 18,00 aula E

■ Venerdì 11,00 – 13,00 aula E

Le variazioni rispetto all'orario ufficiale verranno comunicate a lezione e in bacheca

Orario delle lezioni secondo semestre

- Docenti: Prof.ssa Elena Cedrola (40 ore)

- Settimane Rosse
 - Mercoledì, giovedì, venerdì
 - Orario da definire

Ciclo di seminari: IDEE E STRUMENTI PER IL MANAGEMENT – Terza edizione

Appuntamenti:

- ❑ 22 novembre “Impresa, Cultura e Territorio. Il caso AkzoNobel” ore 9,00-11,00 – Aula E
- ❑ ... da definire

Testi di riferimento e materiali di studio

- ❑ **Sergio Sciarelli, La gestione dell'impresa, Cedam, Padova, 2011**
 - ❑ **Jim Blythe, Elena Cedrola, Fondamenti di Marketing, Pearson Prentice Hall, Milano 2010**
 - ❑ **Lucidi e materiale integrativo pubblicati in internet**
<http://docenti.unimc.it/docenti/elena-cedrola>
- Insegnamento di Economia e Gestione delle Imprese e Marketing 2012-2013**
- (anche i casi aziendali trattati a lezione sono materia d'esame per tutti, frequentanti e non frequentanti)**

Altre informazioni

- ❑ Studio e discussione casi (bonus e valutazioni pro esame)
- ❑ Prova d'esame: scritta + orale facoltativo (studente o docente).
- ❑ Orario di ricevimento: giovedì blu dalle 8,45 alle 10,00 in via Crescimbeni, 20 2° piano – modifiche e altri orari e giorni sul sito dell'università nella scheda docente
- ❑ Tesi (accordate in funzione della valutazione ottenuta all'esame di EGIMK)

Lavori per l'esame

- ☐ Caso aziendale
- ☐ Trascrizione seminari

Altana. Gestisce marchi di abbigliamento da bambino in licenza. Nasce nel 1982 a Paese (TV) in seno al gruppo Benetton da cui esce nel 1992. Dal 2000 al 2007 il fatturato cresce da 12 a 52 milioni. Il modello di business è assai specifico (licenze, segmento bambino, tipologie di marchio trattate) ed è stato realizzato attraverso una significativa crescita dimensionale, affiancata dalla valorizzazione delle relazioni di filiera (a monte e a valle) e una progressiva iniezione di risorse manageriali.

Art Ceram. Fondata nel 1987 nel distretto di Civita Castellana (VT). I prodotti per l'arredo bagno sono posizionati nella nicchia dei prodotti d'arredo, ovvero con un contenuto di styling elevato. Il fatturato cresce dai 7 milioni del 2000 agli attuali 14 del 2007. La crescita è sostenuta da una spinta focalizzazione sulla nicchia di riferimento e da strategie di spinta differenziazione (prodotto, marca, servizio).

Calligaris. Fondata nel 1923, l'azienda opera un salto di qualità (e quantità) a partire dagli anni Sessanta attraverso investimenti in innovazione (prodotto e processo), marketing e internazionalizzazione, produttiva e commerciale. Produce mobili in legno. Le dimensioni raggiunte hanno determinato lo sviluppo di una struttura a gruppo coordinata da una holding. Dal 200 a oggi il fatturato cresce costantemente e giunge agli attuali 166 milioni. I driver della competitività sono l'ampiezza e profondità di gamma, il presidio del mercato con investimenti nella funzione commerciale, l'innovazione di prodotto.

Cantieri Navali Baglietto. La nascita del marchio di Savona risale al 1854 e subisce alterne vicende nel corso del tempo. È da sempre specializzata nella costruzione di grandi yacht. Negli ultimi 20 anni subisce importanti ristrutturazioni ed entra a far parte di un gruppo di grandi dimensioni, portando a termine prestazioni considerevoli: dai primi anni Duemila a oggi il fatturato passa da 5-10 milioni (a seconda delle commesse in corso) il fatturato passa agli attuali 66 milioni. Elementi fondanti di tale sviluppo sono la valorizzazione della valen-

za storica del marchio, l'innovazione tecnologica, l'efficacia dell'organizzazione della filiera e dei rapporti con il gruppo e il legame con il territorio.

Cesare Paciotti. Nasce nel 1948 a Civitanova Marche (MC). Produce calzature di alta gamma. Il fatturato cresce costantemente negli ultimi anni, passando dai circa 25 milioni del 2000 agli attuali 75 del 2007. Costituisce un'evoluzione della tipica azienda calzaturiera distrettuale e sviluppa un profilo altamente differenziato in relazione al contenuto moda e al design. Ha sviluppato politiche di licensing in vari settori collegati all'abbigliamento e ai relativi accessori. Si sviluppa all'estero attraverso consociate e punti di vendita.

Cobra Automotive Technologies. Fondata nel 1975 a Varese, opera nel settore dei sistemi di sicurezza per il mercato auto motive. Negli ultimi anni (2004-2007) raddoppia il fatturato, da 60 a 112 milioni. L'azienda cresce grazie alla capacità di interpretare le esigenze della clientela e l'abilità di adattare continuamente la propria offerta alle esigenze della domanda, all'evoluzione della tecnologia e al mutamento della struttura dei mercati a valle.

El.En. L'azienda di Calenzano (FI) produce sistemi laser innovativi per applicazioni medicali e industriali. Fondata nel 1981 presenta tassi di crescita significativi che la portano, dal 2000 al 2007, dai 26 ai 193 milioni. Nasce come spin off accademico e rapidamente assume una traiettoria di sviluppo che si fonda su acquisizioni e forte vocazione internazionale.

Esaote. Emerge come realtà autonoma dal gruppo Ansaldo (Genova) nei primi anni Ottanta, passa attraverso il sistema delle partecipazioni statali e diventa un'azienda indipendente nel 1994. Opera su scala internazionale (esporta più del 50% della produzione) nel settore delle apparecchiature diagnostiche biomedicali, basando la sua competitività su innovazioni tecnologiche di rilievo derivanti da un'intensa attività di R&S interna. Il fatturato cresce negli ultimi anni, dai circa 215 milioni del 2000 agli attuali 280. La crescita avviene per vie interne e anche grazie ad acquisizioni.

Pinn F.lli Pinna Industrie Casariaa. L'azienda nasce a Thiesi (SS) nel 1923 e cresce costantemente nel corso degli anni con un progressivo ampliamento delle dimensioni, del portafoglio prodotti e del mercato di riferimento. Negli anni Duemila il fatturato è relativamente stabile intorno ai 50 milioni. La posizione di leadership sul proprio mercato si fonda sulla declinazione di economie di costo ed efficienza, da un lato, e innovazione di prodotto e differenziazione dall'altro.

Gruppo Bolici. Il gruppo nasce a Nettuno (RM) nei primi anni Ottanta nel campo degli infissi e serramenti. In pochi anni diversifica nel campo dell'arredamento e degli allestimenti navali (yacht, super-yacht e navi da crociera) e delle strutture recettive (grandi alberghi). Le prestazioni in termini di crescita sono significative. Il gruppo si attesta su una stima di circa 90 milioni per il 2007. La dimensione operativa è quella internazionale.

Gruppo Italiano Vini. Nasce come gruppo cooperativo nel 1986 a Bardolino (VR) e cresce per incorporazioni progressive fino a raggiungere gli attuali 295 milioni del 2007 (222 nel 2000). Integra la produzione di numerose cantine e aziende da varie parti d'Italia e coordina un'attività di distribuzione articolata su numerosi mercati internazionali. Riesce a combinare alcuni dei fattori competitivi della grande dimensione (potere nel canale, investimenti in marketing e comunicazione) con alcuni dei vantaggi della piccola e media dimensione delle aziende che compongono il gruppo.

Gruppo Principe. La storia del gruppo risale a prima della seconda guerra mondiale, ma la data di costituzione dell'attuale società è il 1970 con la costruzione dello stabilimento a San Daniele del Friuli (TS). Opera nella produzione e vendita di prosciutti e nel tempo ha sviluppato e acquisito numerosi marchi. Negli ultimi anni cresce costantemente, passando dagli 81 milioni del 2000 agli attuali 114. La crescita è sostenuta da investimenti significativi in innovazione (prodotto, marchio, strategia) e marketing (marca, canali ecc.).

Harmont & Blaine. L'azienda è fondata nel 1986 a Napoli e opera nel settore dello sportswear di alta gamma. Ha ricevuto riconoscimenti pubblici per l'eccellenza dei processi imprenditoriali e le prestazioni in termini di crescita: dal 2000 al 2007 il fatturato passa da 2 a 26 milioni. Fonda il successo del proprio modello di business su un'elevata coerenza tra le variabili organizzative e imprenditoriali da un lato e l'analisi dell'ambiente esterno e del mercato dall'altro.

Inglass. Il gruppo opera nel campo della produzione di attrezzature di stampaggio per componenti automobilistiche. L'azienda è fondata nel 1987 a San Polo di Piave (TV). Il fatturato degli ultimi cinque anni passa da 20 a 41 milioni. Presenta forti investimenti in R&S, una vasta rete di relazioni commerciali gestite in chiave relazionale e collaborativa e una forte propensione a operare sui mercati internazionali.

Iseo Serrature. È costituita nel 1969 a Pisogne (BS). Parte dalla produzione di serrature per spostarsi poi sui sistemi di controllo e di accesso, offrendo singoli prodotti, servizi e soluzioni integrate. L'azienda cresce costantemente e negli ultimi anni (2003-2007) il fatturato passa da 25 a 60 milioni. Esporta oltre il 65% del fatturato e opera sui mercati internazionali con una struttura articolata e con numerosi investimenti diretti. Occupa una posizione di leadership sul piano dell'innovazione di prodotto.

Kuvera. Opera nel settore della pelletteria e degli accessori con il Carpisa ed è stata fondata nel 1999 a Napoli. In breve tempo raggiunge i circa 66 milioni di fatturato (dato 2006). Questo ritmo di sviluppo si fonda essenzialmente sulla declinazione delle variabili di marketing, con particolare riferimento alla distribuzione (proprietà e franchising) e comunicazione.

Lacote. Costituita a Modena nel 1986 a seguito della scoperta da parte dell'imprenditore di un nuovo prodotto da impiegare nel settore dei prodotti di bellezza e della cosmesi. Lo sviluppo degli anni Ottanta e Novanta si è rallentato e nel corso degli anni Duemila il fatturato oscilla intorno ai 12 milioni. L'azienda opera in una nicchia di mercato, sia dal punto di vista della domanda finale che dei canali distributivi utilizzati.

Manas. Costituita nel 1956 a Montecosaro Scalo (MC), produce calzature di alta gamma e vende all'estero il 70% della produzione. Il fatturato cresce dai 21 milioni del 2000 agli attuali 66. Fonda le sue prestazioni su un forte orientamento al cliente (trade e consumatore finale), forte innovazione coniugata con l'efficienza produttiva e valorizzazione delle risorse umane, interne e nel territorio di riferimento (terzisti, fornitori ecc.).

Margaritelli. L'azienda ha una lunga tradizione (fine Ottocento) nel settore della lavorazione del legno e dagli anni Settanta si focalizza sulla lavorazione e commercializzazione del parquet. Oggi occupa una posizione di leadership sul mercato internazionale e negli anni Duemila ha visto crescere il fatturato da 80 a circa 250 milioni. L'azienda riesce a crescere grazie alla capacità di innovare (prodotto e strategie di marketing), di mediare tra focalizzazione e diversificazione e un modello di business integrato e proprietario molto solido.

Miniconf e Monnalisa. Operano entrambe in provincia di Arezzo e sullo stesso mercato: abbigliamento junior. Negli anni Duemila Miniconf passa dai 25 ai 69 milioni di fatturato e Monnalisa dagli 11 ai 24. Sono considerate in parallelo per dimostrare la presenza di percorsi diversi, ancorché di successo, nel medesimo contesto/settore/mercato, su tre principali aspetti: rinnovamento del ruolo del nucleo imprenditoriale, evoluzione del modello di business e mutamento delle strategie competitive.

Morellato & Sector. Nasce nel 1930 come azienda produttrice di cinturini in pelle. Opera a Padova e dagli anni Settanta dà inizio a un processo di diversificazione e crescita per acquisizioni che la portano a operare su un ampio set di mercati, tra cui gioielli e orologi. Negli anni Duemila, anche grazie ad acquisizioni di elevata entità, il fatturato passa da 45 a 244 milioni. La capacità di governare e sostenere la crescita nasce dall'efficacia nella gestione delle relazioni con altri operatori di mercato che, in alcune condizioni e contesti, sono state trasformate in partecipazioni di natura finanziaria.

Modiano. Nasce a Trieste nel 1868 e occupa una posizione di leadership nella produzione e vendita di carte da gioco e altri prodotti per il medesimo settore (scacchiere, giochi da tavolo, accessori ecc.). Lo sviluppo è costante nel tempo, ma limitato dalle dimensioni del mercato. Il fatturato è concentrato principalmente nel mercato italiano (75%) e oscilla intorno ai 12 milioni. La posizione competitiva è solida in ragione del presidio della nicchia, supportato dalla qualità del prodotto e dal servizio alla clientela.

Nuova Simonelli. Fondata nel 1936, ha sede a Belforte del Chienti (MC). Opera nel settore delle macchine da caffè espresso professionali. L'azienda cresce costantemente dagli anni Settanta a oggi e di recente ha visto aumentare il fatturato dai 15 milioni del 2000 agli attuali 119 attuali. Cresce per sviluppo interno e per acquisizioni (Vistoria Arduino). Opera sul mercato internazionale, esportando oltre l'80% della produzione e attua una spinta strategia di differenziazione orientata all'innovazione di prodotto.

Pershing. L'azienda opera nella cantieristica da diporto: è fondata nel 1981 a Mondolfo (PS) e si sviluppa in modo sostenuto fino all'acquisizione (1998) da parte del Gruppo Ferretti. Da questo momento la crescita è ancora più significativa: dal 2000 al 2007 il fatturato passa da 30 a 151 milioni. La competitività dell'impresa si gioca su qualità e differenziazione da un lato e valorizzazione delle relazioni con fornitori, clienti e altre aziende del gruppo, dall'altro.

Robur. Nasce nel 1956 a Bollate (MI) e si trasferisce a metà degli anni Sessanta a Zingonia (BG). Opera nel settore delle caldaie e dei generatori di aria calda. Lo sviluppo del fatturato nel corso degli anni Novanta si stabilizza e rimane tendenzialmente costante negli anni Duemila. Elementi caratterizzanti del percorso di crescita sono la ricerca di prodotto e di processo, la valorizzazione delle risorse umane, la responsabilità sociale come valore di riferimento.

Snaidero. Produce cucine a Majano (UD) dal 1946. Conosce una prima fase di forte sviluppo tra gli anni Settanta e Ottanta, Dagli anni Novanta l'azienda si rinnova e dà impulso a due principali direttrici di crescita: una nuova organizzazione produttiva e l'espansione internazionale. Negli anni Duemila il fatturato oscilla intorno ai 250 milioni.

Sorbini. È fondata a Pesaro nel 1950 e si specializza nella produzione di macchinari per la verniciatura del legno. Negli anni Ottanta comincia a collaborare con il gruppo Cefla che ne

acquisirà quote significative fino al 2006. Negli anni Duemila il fatturato cresce da 13 a 19 milioni. La crescita è stata sostenuta da scelte coerenti in tema di qualità, servizio e specializzazione (nicchia), coniugate secondo una logica di marketing relazionale.

Technotiles. L'azienda nasce nel 2004 a Carrara e opera nel settore del marmo. Non presenta ancora dati economico-finanziari significativi e costituisce un esempio di applicazione di strategie di marketing innovative in un settore caratterizzato da modelli di gestione tradizionali.

Tessilform (Patrizia Pepe Firenze). Nasce nei primi anni Ottanta a Firenze e produce abbigliamento. Dal 1992 sviluppa un marchio proprio e opera secondo la logica fast fashion. Dal 2000 propone collezioni secondo una logica più tradizionale. Costituisce una rete di vendita diretta in Italia e accordi con distributori in Italia e all'estero. Il fatturato cresce costantemente e dai 27 milioni del 2000 passa agli attuali 115 del 2007. Si caratterizza per una spiccata capacità di gestire e modificare nel corso del tempo i rapporti di filiera, a monte e a valle.
