

# Strategy Revolution

La piattaforma Strategy Revolution



**Strategy  
Revolution**



Dott. Aiman Merouah

# Il relatore



## **Dott. Aiman Merouah**

- Coautore della metodologia e sviluppatore di Strategy Revolution
- Consulente di strategia aziendale
- Cultore della materia in Economia Aziendale, Università Ca' Foscari di Venezia
- Assegnista e Borsista di Ricerca (4 anni complessivi) presso la Venice School of Management, Università Ca' Foscari di Venezia
- Laureato in Economia e Gestione delle Aziende con 110 e lode presso la Venice School of Management, Università Ca' Foscari di Venezia

## IL PERCORSO

# Dalla strategia attuale a una strategia rafforzata



## Fase 01

**Ricerca e analisi**

Rileviamo la strategia percepita oggi dai membri del management e ricostruiamo il profilo strategico attuale.



## Fase 02

**Allineamento e strategia attuale**

Misuriamo le divergenze interne, facciamo emergere le diverse interpretazioni e interveniamo eliminando ogni gap.



## Fase 03

**Strategie TO-BE**

Sviluppiamo insieme nuove direzioni strategiche coerenti con il contesto e gli obiettivi aziendali della strategia attuale.



## Fase 04

**Coerenza del Business Model**

Rendiamo business e profit model davvero coerenti con le nuove strategie, con anche l'uso della libreria di BM pattern.



## Fase 05

**Esecuzione**

Traduciamo la nuova Impronta Strategica in priorità, interventi correttivi e piano d'azione.



IL CASO



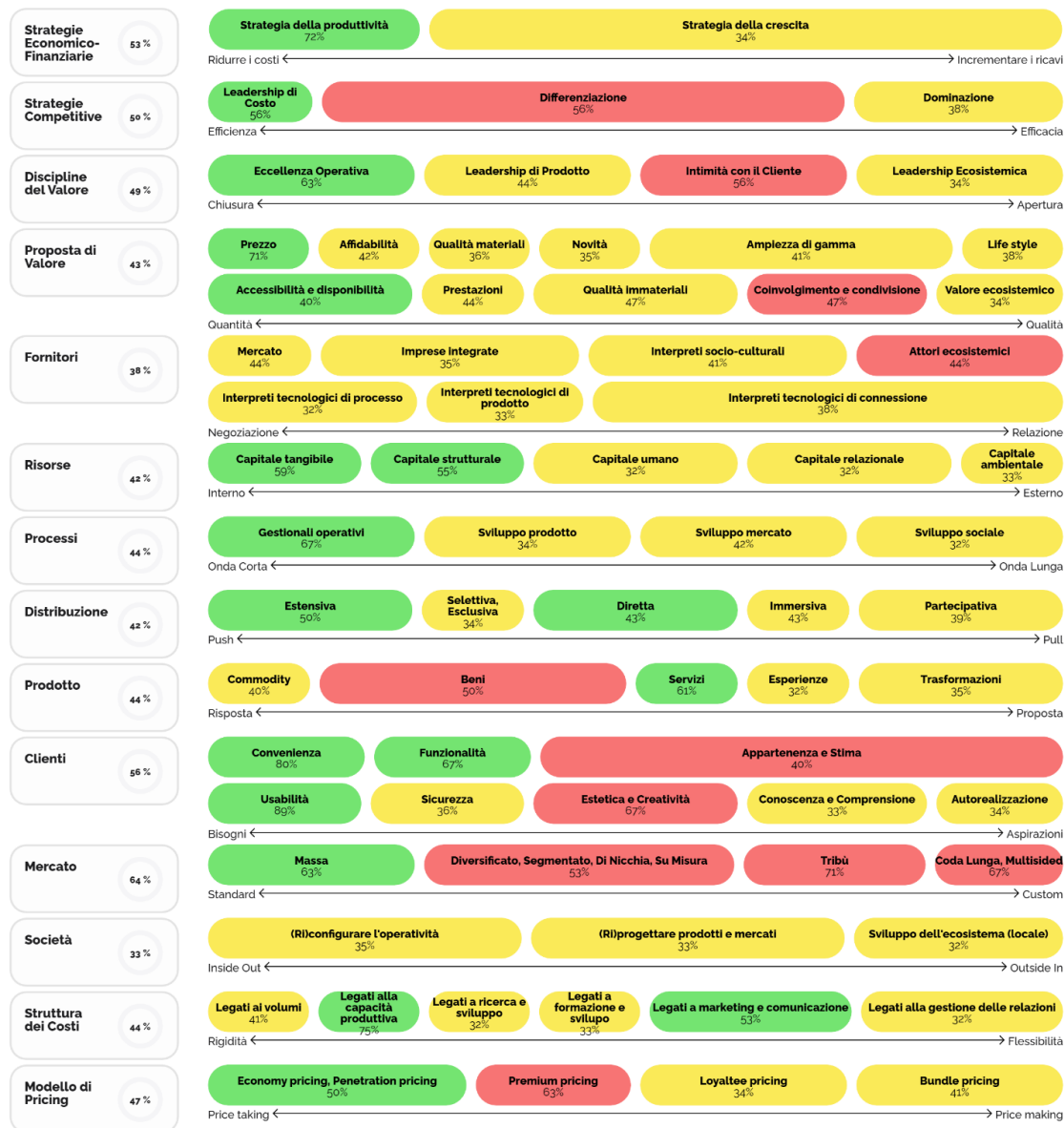
# RYANAIR

**Analizzata insieme a 37 commercialisti, in un percorso formativo sul metodo Strategy Revolution.**

**37 questionari = 37 impronte strategiche individuali**



# Impronta Strategica complessiva





# Allineamento Strategico complessivo

## Indice di Allineamento Strategico

**Ryanair presenta un discreto livello di condivisione della strategia.**

A livello complessivo, emerge un Allineamento Strategico di Ryanair pari al 46%. Questo risultato rappresenta un livello medio di accordo, con margini significativi per migliorare la coesione strategica interna. Le possibili cause potrebbero essere una discreta approssimazione della strategia aziendale, influenzata da comunicazione intermittente o interpretazioni divergenti su alcune priorità. Ulteriori approfondimenti e miglioramenti potrebbero contribuire a garantire una strategia più fedele alla realtà aziendale e condivisa tra tutti i livelli.

[? Cos'è l'Indice di Allineamento Strategico?](#)

Tutta l'azienda ▼



🔍 Clicca per ingrandire



# Allineamento strategico dimensione del Prodotto

## Valori di importanza

- **Rosso:** bassa importanza.
- **Giallo:** media importanza
- **Verde:** alta importanza

## Valori di allineamento

- **Fino al 33%:** basso allineamento.
- **Dal 34% al 66%:** medio allineamento
- **Oltre il 66%:** alto allineamento



Prodotto

Ambiguità Strategica

## Il tuo prodotto è più una risposta o una proposta?

**Ryanair 2 presenta un livello di allineamento strategico medio della dimensione prodotto.**

La Dimensione Prodotto di Ryanair 2 mostra un un Allineamento Strategico pari al 44%. Questo punteggio riflette un livello di accordo parziale, indicando la necessità di affinare il focus e la comprensione condivisa delle caratteristiche chiave dei prodotti. Le possibili cause potrebbero includere una comunicazione non uniforme sulle priorità di prodotto o una visione frammentata delle esigenze del mercato e degli obiettivi aziendali. L'aumento dell'allineamento porterebbe anche a una più forte collaborazione tra i dipartimenti, migliorando il risultato finale e l'adattabilità ai cambiamenti di mercato.

44 %

Commodity  
40%

Beni  
50%

Servizi  
61%

Esperienze  
32%

Trasformazioni  
35%

Risposta ←

→ Proposta



# Dimensione prodotti allineata

## Valori di importanza

- **Rosso:** bassa importanza.
- **Giallo:** media importanza
- **Verde:** alta importanza

## Valori di allineamento

- **Fino al 33%:** basso allineamento.
- **Dal 34% al 66%:** medio allineamento
- **Oltre il 66%:** alto allineamento



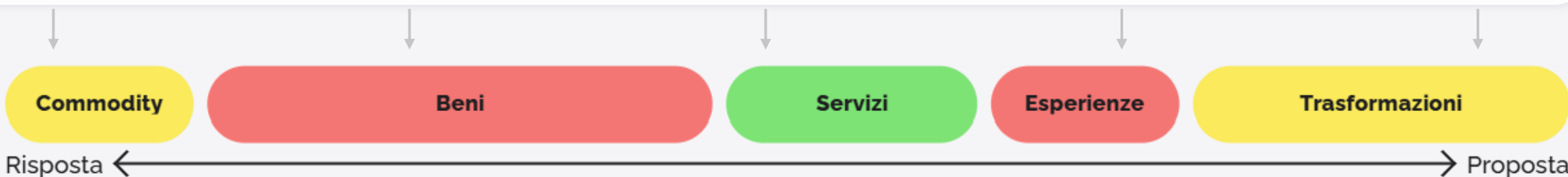
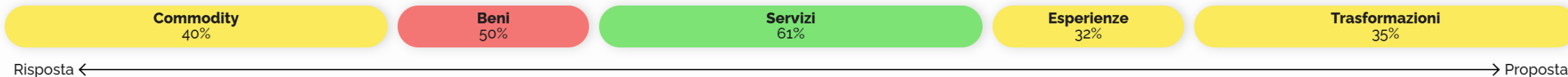
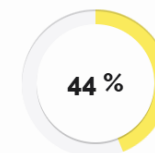
**Prodotto**

**Ambiguità Strategica**

## Il tuo prodotto è più una risposta o una proposta?

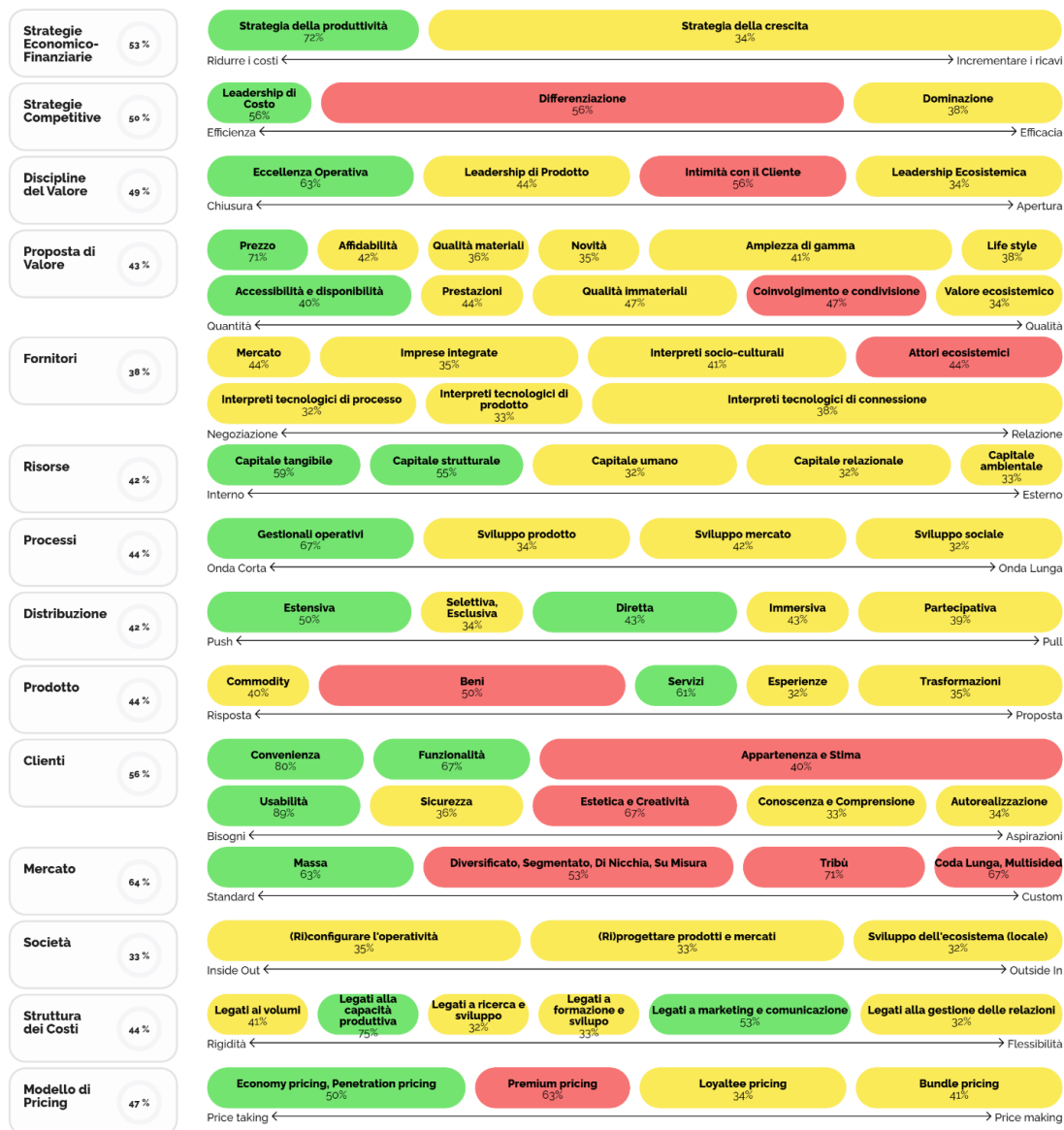
**Ryanair 2 presenta un livello di allineamento strategico medio della dimensione prodotto.**

La Dimensione Prodotto di Ryanair 2 mostra un un Allineamento Strategico pari al 44%. Questo punteggio riflette un livello di accordo parziale, indicando la necessità di affinare il focus e la comprensione condivisa delle caratteristiche chiave dei prodotti. Le possibili cause potrebbero includere una comunicazione non uniforme sulle priorità di prodotto o una visione frammentata delle esigenze del mercato e degli obiettivi aziendali. L'aumento dell'allineamento porterebbe anche a una più forte collaborazione tra i dipartimenti, migliorando il risultato finale e l'adattabilità ai cambiamenti di mercato.

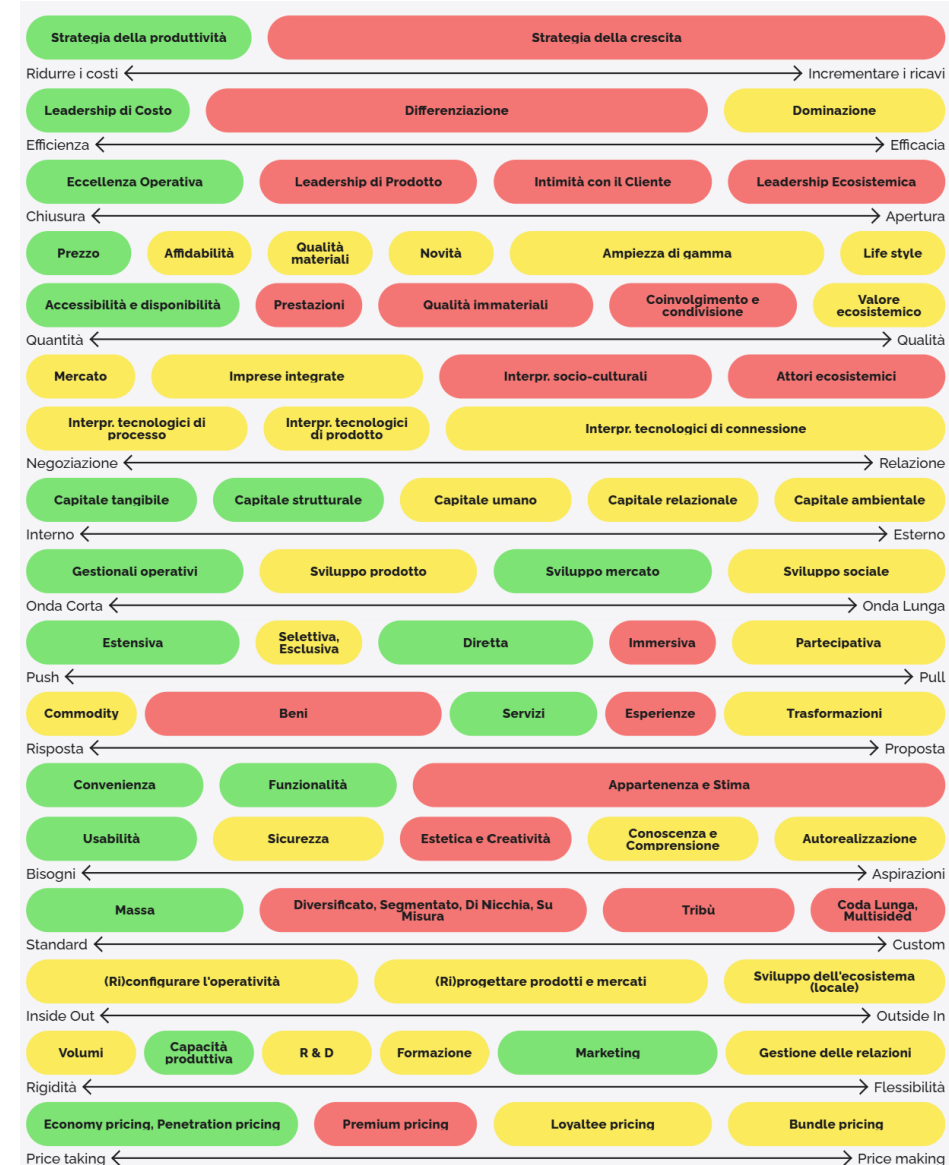




## Impronta Strategica iniziale



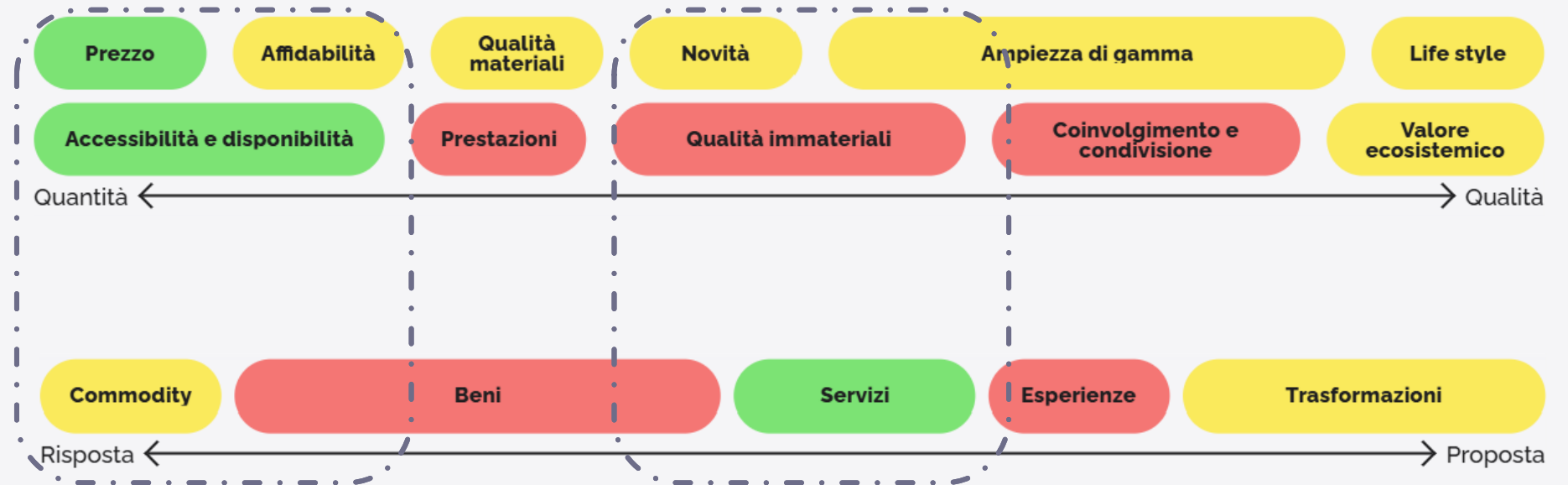
## Impronta Strategica allineata (as-is)



# Coerenza Strategica

**Proposta di valore**

**Prodotto**





## Impronta Strategica as-is



## Impronta Strategica to-be



# Business Model Pattern



## Low-Touch Approach

*Mostra i dettagli →*



## A-La-Carte Model

*Mostra i dettagli →*



## Add-on

*Mostra i dettagli →*



## Target The Poor

*Mostra i dettagli →*



## White Label

*Mostra i dettagli →*



## Reverse Engineering

*Mostra i dettagli →*



## Risk Sharing

*Mostra i dettagli →*



## Reverse Innovation

*Mostra i dettagli →*



## Physical Manufacturer

*Mostra i dettagli →*



## Digitization

*Mostra i dettagli →*



# Pattern già perseguiti

## 3 Add-on

87.37% di compatibilità

In poche parole: **"Additional charge for extras"**



L'applicazione di questo pattern prevede l'incremento del valore della value proposition tramite elementi che possono essere aggiunti ad un prodotto o servizio esistente. Il pattern "add-on" descrive quindi le aziende che offrono prodotti o servizi nella loro configurazione "base" ad un prezzo competitivo (per esempio un biglietto aereo di base low cost) e contemporaneamente offrono diversi extra (per esempio i pasti a bordo, spese per i bagagli, commissioni per carte di credito, etc.) aumentando così il prezzo finale soddisfacendo le esigenze specifiche del cliente.

[Scheda completa](#) →

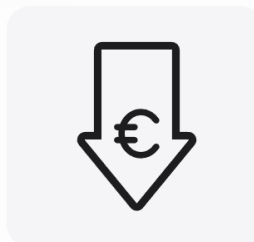
Il pattern è adottato da:



## 1 Low-Touch Approach

90.68% di compatibilità

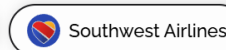
In poche parole: **"Less frills, boost sales"**



L'applicazione di questo pattern prevede la riduzione della proposta di valore al minimo essenziale per poter ridurre al massimo i costi offrendo un prezzo inferiore al cliente. Ciò consente di vendere grandi volumi ad un mercato di massa, ricercando così la sostenibilità economica. Lo sforzo principale dell'impresa sarà quello di ottenere la leadership di costo tramite l'eccellenza operativa, e dunque con l'efficienza costante di tutti i processi per poter controllare e minimizzare i costi. Converrà intervenire in quelle aree della proposta di valore che genereranno maggiori risparmi incrementali, per esempio standardizzando i processi e l'offerta o delegando al cliente parte dei processi a valle.

[Scheda completa](#) →

Il pattern è adottato da:



# Pattern da perseguire

Area di analisi della Coerenza Strategica attraverso i Business Model Pattern

## 4 White Label

86.23% di compatibilità

In poche parole: **"The product and the brand are not the same thing"**



L'applicazione di questo pattern prevede la produzione e la vendita di prodotti senza brand, in modo che i vari clienti B2B vi applichino il proprio. L'impresa sostiene prevalentemente solo costi di produzione, concentrandosi solo sui relativi processi, massimizzando l'efficienza e accrescendo le economie di scala. Il cliente invece si occuperà della distribuzione e della vendita al cliente finale, adottando così le proprie strategie di marketing. Il pattern può essere adottato anche da produttori che vendono il prodotto anche con il proprio brand. In questo caso l'impresa può voler saturare i propri impianti produttivi, vendendo dunque una quota della produzione ad un cliente B2B che vi applicherà il proprio marchio o per raggiungere un target di mercato differente, creando dunque un nuovo proprio brand, per esempio uno economico per i clienti con una minore disponibilità a pagare.

Scheda completa →

Il pattern è adottato da:



Area di analisi della Coerenza Strategica attraverso i Business Model Pattern

## 1 Physical Manufacturer

89.42% di compatibilità

In poche parole: **"Buy, Transform, Sell"**



L'applicazione di questo pattern prevede che l'impresa produca essa stessa i beni derivanti dalla propria proposta di valore. L'impresa dunque svolge dei processi di trasformazione fisica lungo la filiera di produzione del prodotto in almeno una sua fase. L'impresa necessita di grandi capacità di pianificazione e grandi capitali per realizzare gli impianti di produzione necessari - in particolare quando la produzione è di tipo industriale - e di alte competenze gestionali per garantire la massima efficienza dei processi produttivi. Il pattern contempla anche la produzione a stampo artigianale.

Scheda completa →

Il pattern è adottato da:







## Impronta Strategica to-be



## Impronta Strategica to-be con i nuovi pattern





# Grazie per l'attenzione

---