

Parte seconda:

Il sistema d'impresa: elementi costitutivi

1. L'impresa come sistema
2. La visione per apparati-capacità-comportamenti
3. La visione per assetti costitutivi (la struttura aziendale)
4. L'assetto imprenditoriale
5. L'assetto proprietario
6. L'assetto operativo



Le funzioni della proprietà

FUNZIONE DI CAPITALIZZAZIONE

**FUNZIONE DI NOMINA E
LEGITTIMAZIONE DELL'ORGANO
IMPRENDITORIALE**

**FUNZIONE DI ORIENTAMENTO
STRATEGICO**



VISION E MISSION

LA Vision è l'idea del futuro che sta alla base delle strategie globali, competitive e funzionali attraverso cui si influenza la vita dell'impresa.

Risponde alla domanda:

Cosa voglio essere tra 10-15 anni?



La funzione di orientamento strategico di fondo (OSF)

VISION (Esempi)

Implicita decisioni destrutturate
esplicita quando viene formalizzata

DISNEY: "Rendere la gente felice"

IKEA: "Soluzioni convenienti per vivere meglio"

AMAZON: "Essere la società più focalizzata sul cliente al mondo. Costruire un luogo dove la gente possa venire a trovare e scoprire tutto ciò che potrebbe desiderare di acquistare on-line"

COCA COLA: "Rinfrescare il mondo; ispirare momenti di ottimismo e felicità; creare valore e fare la differenza."

NIKE: "Portare ispirazione e innovazione a tutti gli atleti del mondo. Se hai un corpo, allora sei un atleta"



VISION (Esempi)

TETRAPACK: "Rendere gli alimenti sicuri e disponibili, ovunque"

CAFFÈ ILLY: "Deliziare gli amanti della qualità della vita nel mondo con il miglior caffè che la natura possa dare, esaltato dalle migliori tecnologie e dalla bellezza."

AVON: "sosteniamo da 125 anni la bellezza, l'innovazione, l'ottimismo e soprattutto le donne"



La funzione di orientamento strategico di fondo (OSF)

VISION



MISSION

Esplicitazione della vision in un insieme di scelte con cui l'impresa cerca di conseguire un predeterminato sistema di obiettivi

Risponde alla domanda:

Come voglio realizzare la mia vision



MISSION

Gli elementi chiave sono

- la storia dell'azienda;
- le preferenze del management e della proprietà,
- le risorse di cui dispone
- perché l'organizzazione esiste,
- la sua unicità e in cosa si distingue dai concorrenti.
- i valori che ne guidano l'azione
- il target a cui si rivolge
- descrivere gli strumenti che utilizza
- i bisogni a cui risponde
- le risorse su cui fa affidamento



La funzione di orientamento strategico di fondo (OSF)



MISSION

Siamo un'impresa dell'energia. Lavoriamo per costruire un futuro in cui tutti possano accedere alle risorse energetiche in maniera efficiente e sostenibile. Fondiamo il nostro lavoro sulla passione e l'innovazione. Sulla forza e lo sviluppo delle nostre competenze. Sul valore della persona, riconoscendo la diversità come risorsa. Crediamo nella partnership di lungo termine con i Paesi e le comunità che ci ospitano”.



La funzione di orientamento strategico di fondo (OSF)



MISSION

Barilla propone un'offerta di qualità fatta di prodotti gustosi e sicuri. Barilla crede nel modello alimentare italiano che combina ingredienti di qualità superiore e ricette semplici, offrendo esperienze uniche ai cinque sensi. Il senso di appartenenza, il coraggio e la curiosità intellettuale ispirano il nostro modo di essere ed identificano le persone con le quali lavoriamo. Barilla lega da sempre il suo sviluppo al benessere delle persone e delle comunità in cui opera."

VISION

Aiutiamo le persone a vivere meglio, portando ogni giorno nella loro vita il benessere e la gioia del mangiar bene."



OBIETTIVI DI MEDIO LUNGO PERIODO

Esprimono i risultati che, all'interno di una determinata **mission**, l'impresa si prefigge di raggiungere in un periodo compreso tra i 3 e i 5 anni, utilizzando le risorse che ha a disposizione o che intende procurarsi sul mercato.

Caratteristiche degli obiettivi



chiari, possibili, identificabili,
misurabili, raggiungibili e
controllabili

- di redditività,
- di sviluppo,
- di leadership di mercato
- di natura sociale,
- di prezzo.
- di equilibrio finanziario
- di soddisfazione del cliente ...

La funzione di orientamento strategico di fondo (OSF)

Gerarchia delle strategie dell'impresa

