

## Parte quarta:

# Il governo d'impresa: le principali decisioni imprenditoriali

1. I poli di attenzione imprenditoriale
2. Elaborazione e implementazione della strategia
3. La definizione dell'area di attività
4. Atteggiamento competitivo e strategie concorrenziali
5. Segmentazione e posizionamento strategico
6. Diretrici di sviluppo e modalità di loro implementazione
7. Le principali decisioni funzionali di rilevanza imprenditoriale
8. La gestione del consenso e l'equilibrio teleologico (funzione politica)



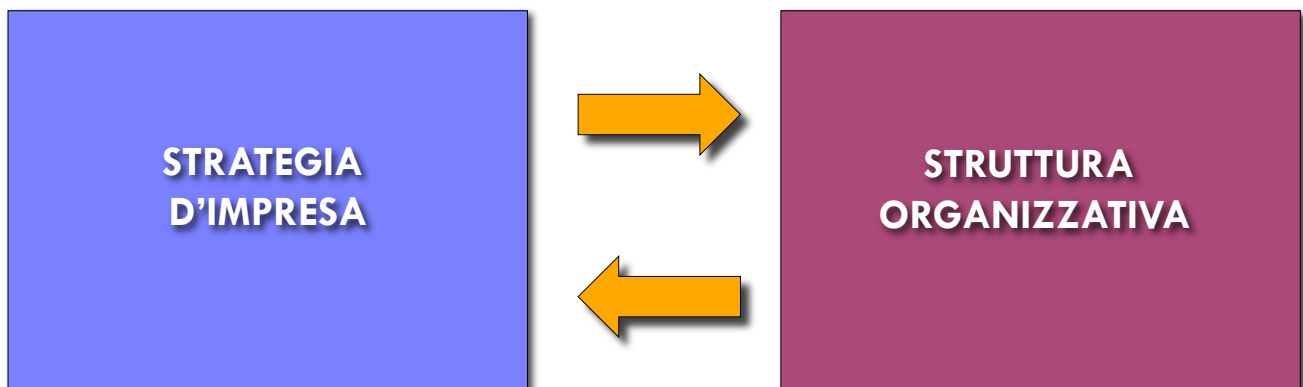
# LE DECISIONI ORGANIZZATIVE



## Il modello organizzativo (o la struttura organizzativa)

Il modello organizzativo è rappresentato dal disegno complessivo del sistema di poteri, responsabilità e relazioni degli individui che lavorano all'interno di un'impresa.

Una coerenza necessaria



## La scelta del modello di struttura organizzativa

La scelta del modello di struttura organizzativa dipende da una serie di variabili interne ed esterne, tra le quali:

Dimensione aziendale;

Situazione prodotti/mercati;

Struttura e dinamica dell'ambiente di riferimento;

Strategie adottate a livello di ASA e Corporate.

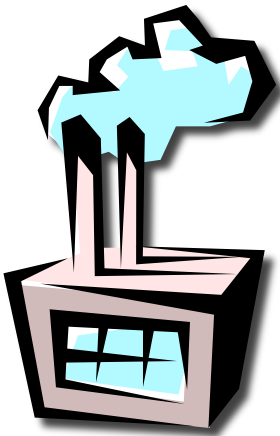


## L'evoluzione della struttura organizzativa

L'accrescersi delle dimensioni e della complessità aziendale impone l'abbandono di strutture accentrate verso un modello relativamente decentrato



## La struttura semplice (piccola impresa)



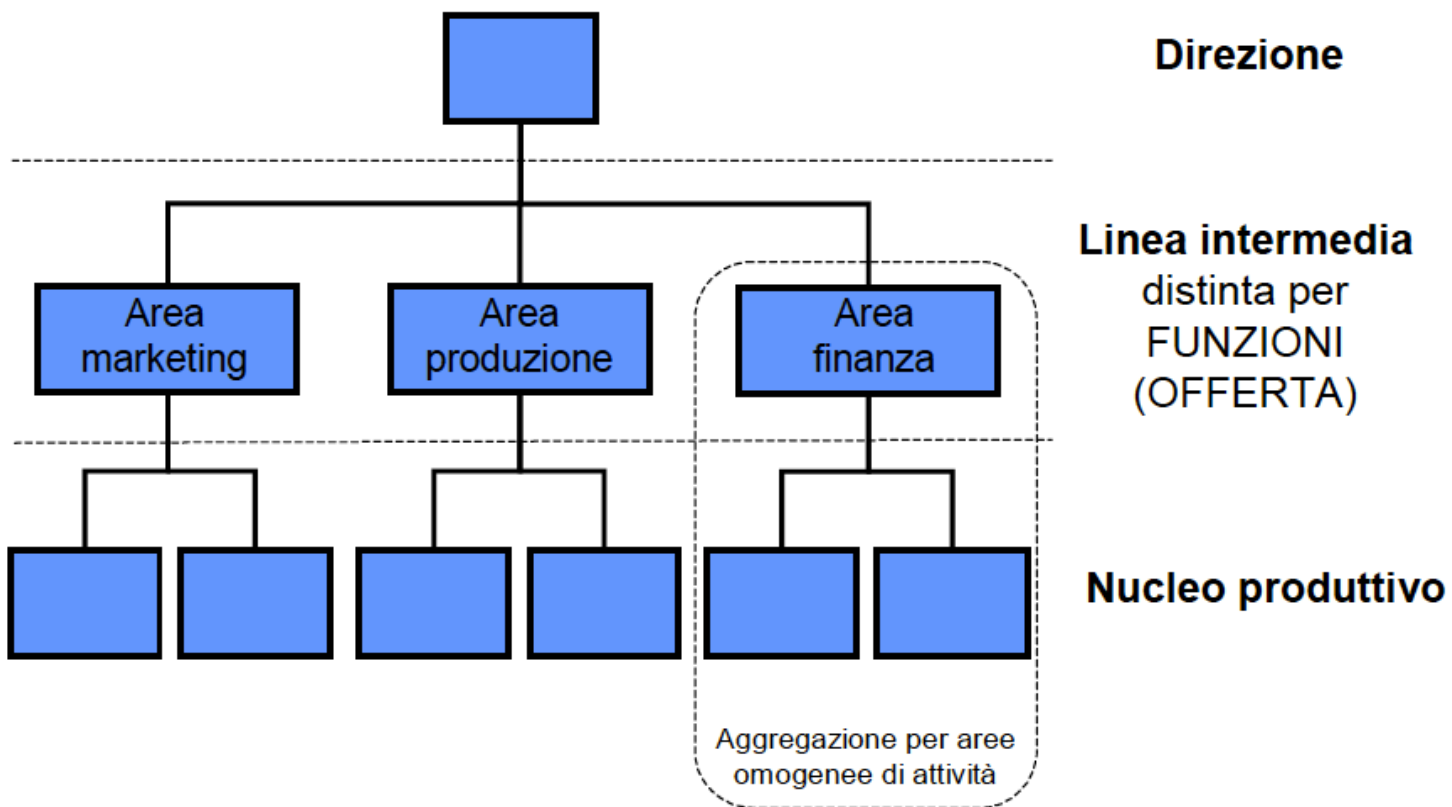
# I principali modelli di struttura organizzativa

MULTIFUNZIONALE

MULTIDIVISIONALE

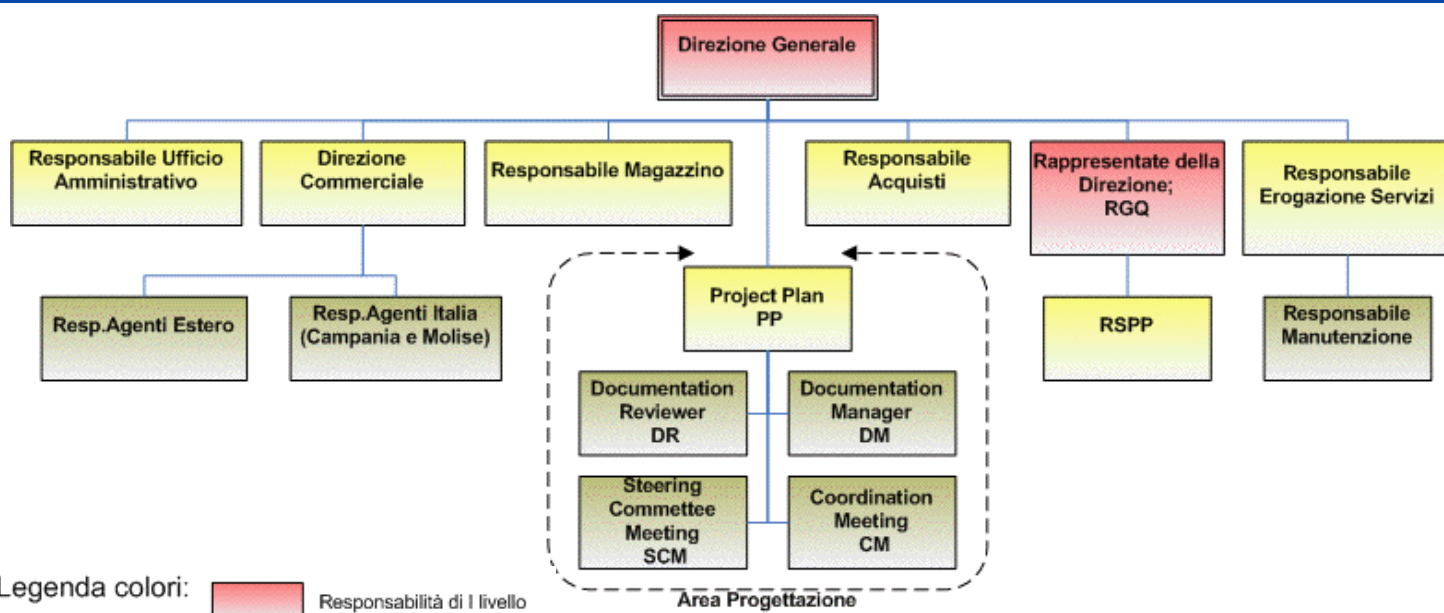


# Modello multifunzionale





# Modello multifunzionale esempio



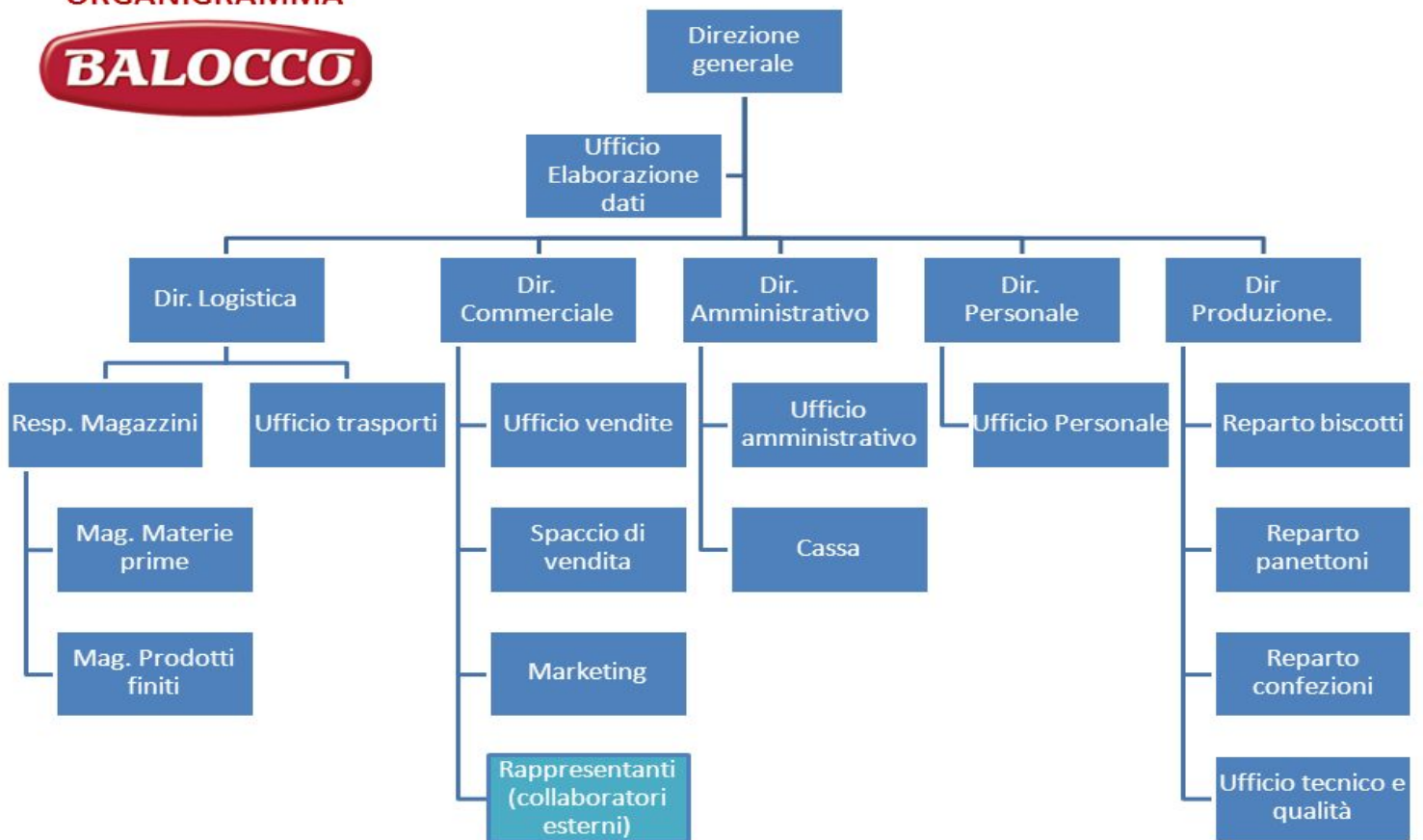
Legenda colori:

- Responsabilità di I livello
- Responsabilità di II livello
- Responsabilità di III livello
- Responsabilità di IV livello

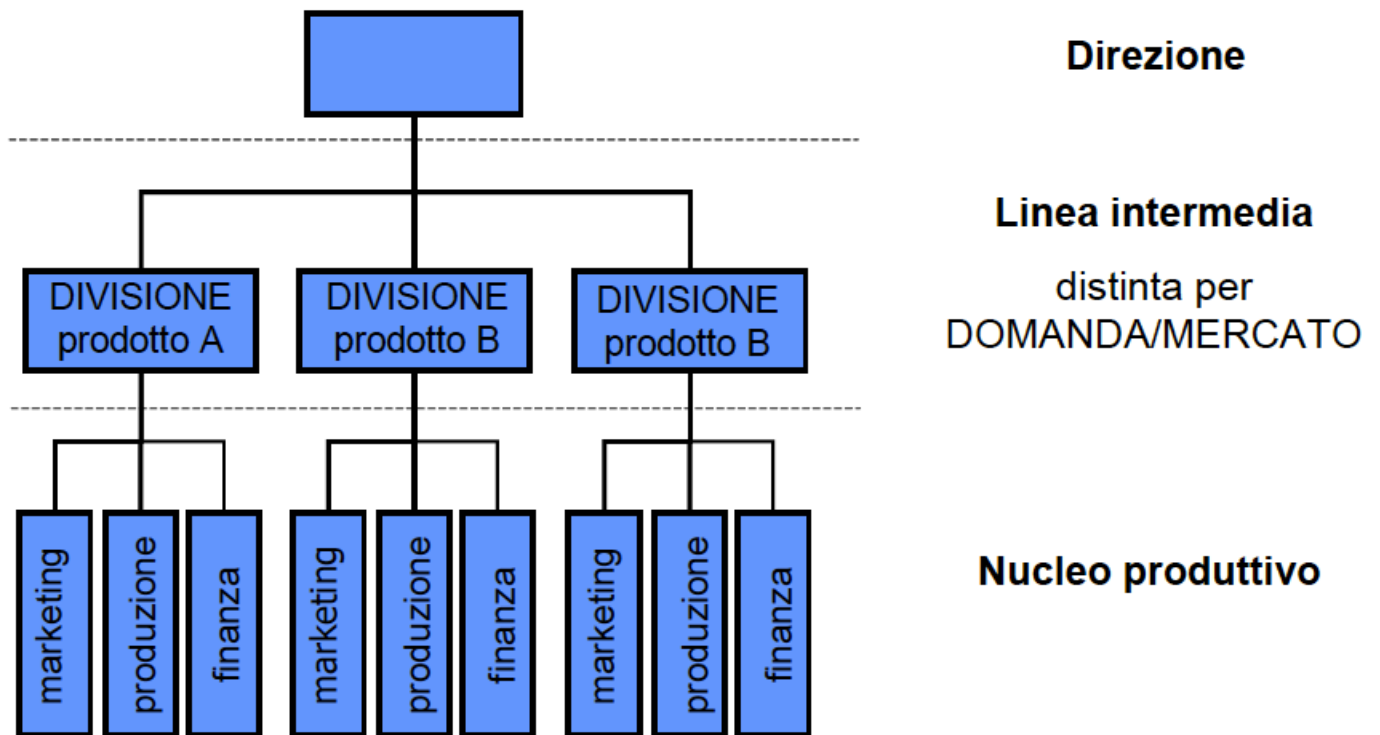


# Modello multifunzionale esempio

© R. Ramondetti



## Il modello multidivisionale



# ESEMPIO: MODELLO ORGANIZZATIVO P&G

## LINEE DI PRODOTTO

Baby	Feminine	Family	Fabric	Home	Hair	Skin & Personal Care	Grooming	Oral	Personal Health Care
									

\*Not representative of all brands

## ESEMPIO: MODELLO ORGANIZZATIVO P&G



## Le principali scelte relative alla macrostruttura organizzativa

INDIVIDUAZIONE DELLE UNITA' ORGANIZZATIVE  
(ORGANI)

ATTRIBUZIONE DELLE FUNZIONI  
A CIASCUNA UNITA' ORGANIZZATIVA

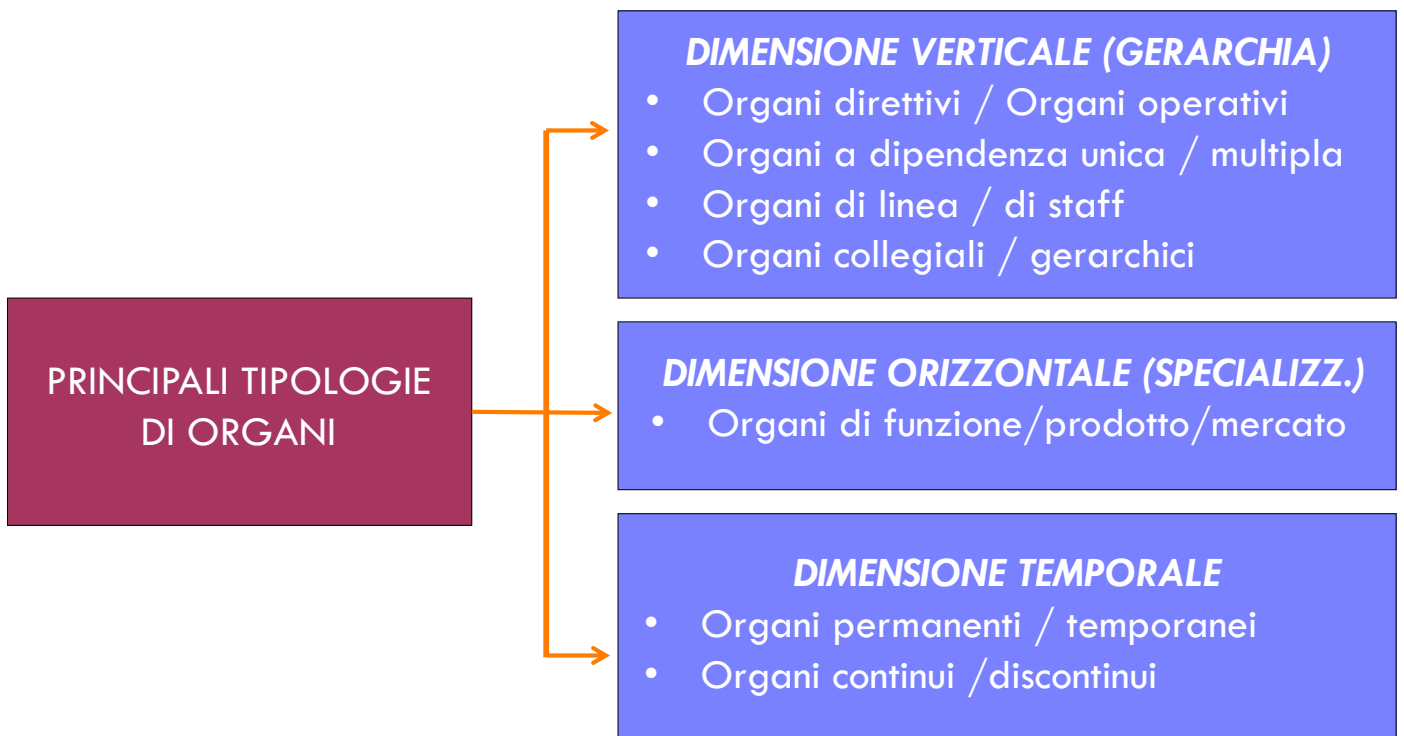
DEFINIZIONE DELLE RELAZIONI DI SOVRA E  
SUBORDINAZIONE DEGLI ORGANI (GERARCHIA)

DEFINIZIONE DELLE RELAZIONI  
TRA ORGANI DI PARI LIVELLO

SCELTA DEI CRITERI DI RESPONSABILIZZAZIONE



## Le principali tipologie di organi



# **LE DECISIONI IMPRENDITORIALI INERENTI LA PRODUZIONE**





## Le decisioni imprenditoriali inerenti la produzione

DEFINIZIONE DEL PRODOTTO

DEFINIZIONE DEI PROCESSI PRODUTTIVI

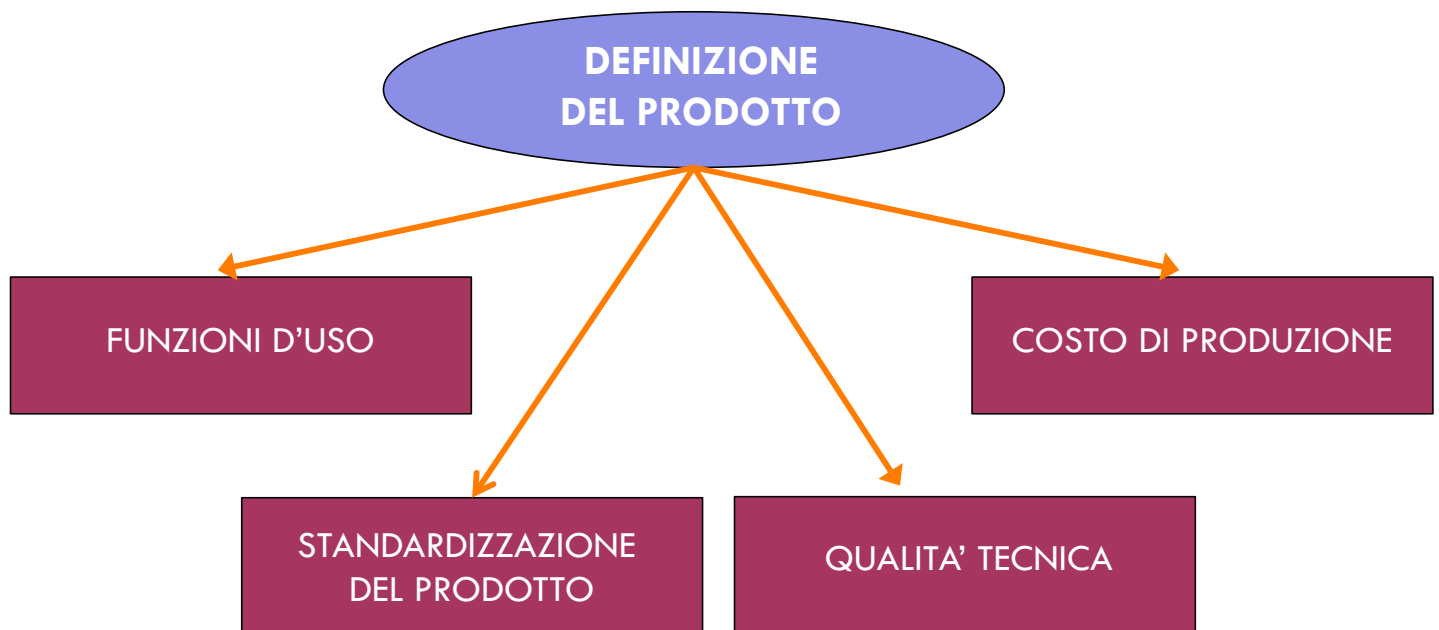
SCELTA DEL MODELLO DI GESTIONE PRODUTTIVA

DEFINIZIONE DELL'APPARATO PRODUTTIVO

DEFINIZIONE DEI LIVELLI DI FUNZIONAMENTO



## 1) La definizione del prodotto



## La qualità tecnica

CONFORMITA'  
(rispondenza all'uso)

DURATA DEL PRODOTTO

RESISTENZA ALL'USO

DESIGN



## 2) La definizione dei processi produttivi

TECNOLOGIA DI PROCESSO

GRADO DI CONTINUITA'  
DEL PROCESSO

PROCEDIMENTI TECNICI

FLESSIBILITA' DEL PROCESSO



# La continuità del processo

PROCESSI CONTINUI PER NATURA

PROCESSI RESI CONTINUI

PROCESSI INTERMITTENTI



## I procedimenti tecnici

GRADO DI MECCANIZZAZIONE

GRADO DI STANDARDIZZAZIONE  
DEL PROCESSO

DIFFERENZIAZIONE PRODUTTIVA



### 3) La scelta del modello di gestione produttiva

PRODUZIONE DI BENI SINGOLI

PRODUZIONE DI PICCOLA SERIE

PRODUZIONE DI GRANDE SERIE

PRODUZIONE DI MASSA



## 4) La definizione dell'apparato produttivo





## 5) La scelta dei livelli di funzionamento

LIVELLO D'USO  
DELLA CAPACITA' PRODUTTIVA

LIVELLI CORRENTI  
DEGLI STOCK ECONOMICI

PROGRAMMA DI PRODUZIONE

