

Corso di Laurea in  
**Scienze delle Attività Motorie e  
Sportive**

**Management dello Sport**

Lezione 7

**Impianto Strategico**

# Percorso Tematico (II)



# Impianto Strategico



# Elementi principali di una strategia



Le organizzazioni di successo raramente sono il semplice risultato di un processo casuale. Generalmente, il fattore determinante non è nemmeno rappresentato da una superiorità iniziale nelle capacità e nelle risorse possedute.



# Coerenza strategica



Tutte le variabili di una strategia implicano un certo grado di **coerenza**, **integrazione** e di **coesione**.

## COERENZA CON OBIETTIVI E VALORI

La strategia deve essere **in linea agli obiettivi** e ai **valori** dell'azienda.

## COERENZA NEI CONFRONTI DELLE RISORSE DISPONIBILI

Il fabbisogno di risorse deve essere compatibile con le **disponibilità** o con le fonti eventualmente reperibili.

## COERENZA VERSO L'AMBIENTE E IL SETTORE DI RIFERIMENTO

La strategia deve **adattarsi all'ambiente di riferimento** o ancor meglio, deve anticiparne l'evoluzione.

# Alcune definizioni di strategia



*«La strategia non è un programma dettagliato o un programma di istruzioni; è piuttosto un tema unificatore che conferisce coerenza e unicità di direzione alle azioni e alle decisioni di un individuo o di una organizzazione.»*

Robert M. Grant, 1999

*«Un modello di business descrive la logica in base alla quale un'impresa crea, distribuisce e cattura valore.»*

Osterwalder, 2004

*«È il piano d'azione elaborato dal management per la gestione delle operazioni e delle attività di business dell'impresa.»*

Thompson, 2009

La strategia è *«la direzione e l'obiettivo di una organizzazione a lungo termine che permette di raggiungere un certo tipo di vantaggio per l'organizzazione attraverso la configurazione delle risorse nell'ecosistema di riferimento al fine di soddisfare le esigenze dei mercati e per soddisfare le aspettative dell'azionista.»*

Johnson and Scholes, 2014

# Le diverse funzioni della strategia (I)



La strategia occupa una molteplicità di funzioni all'interno di un'organizzazione.



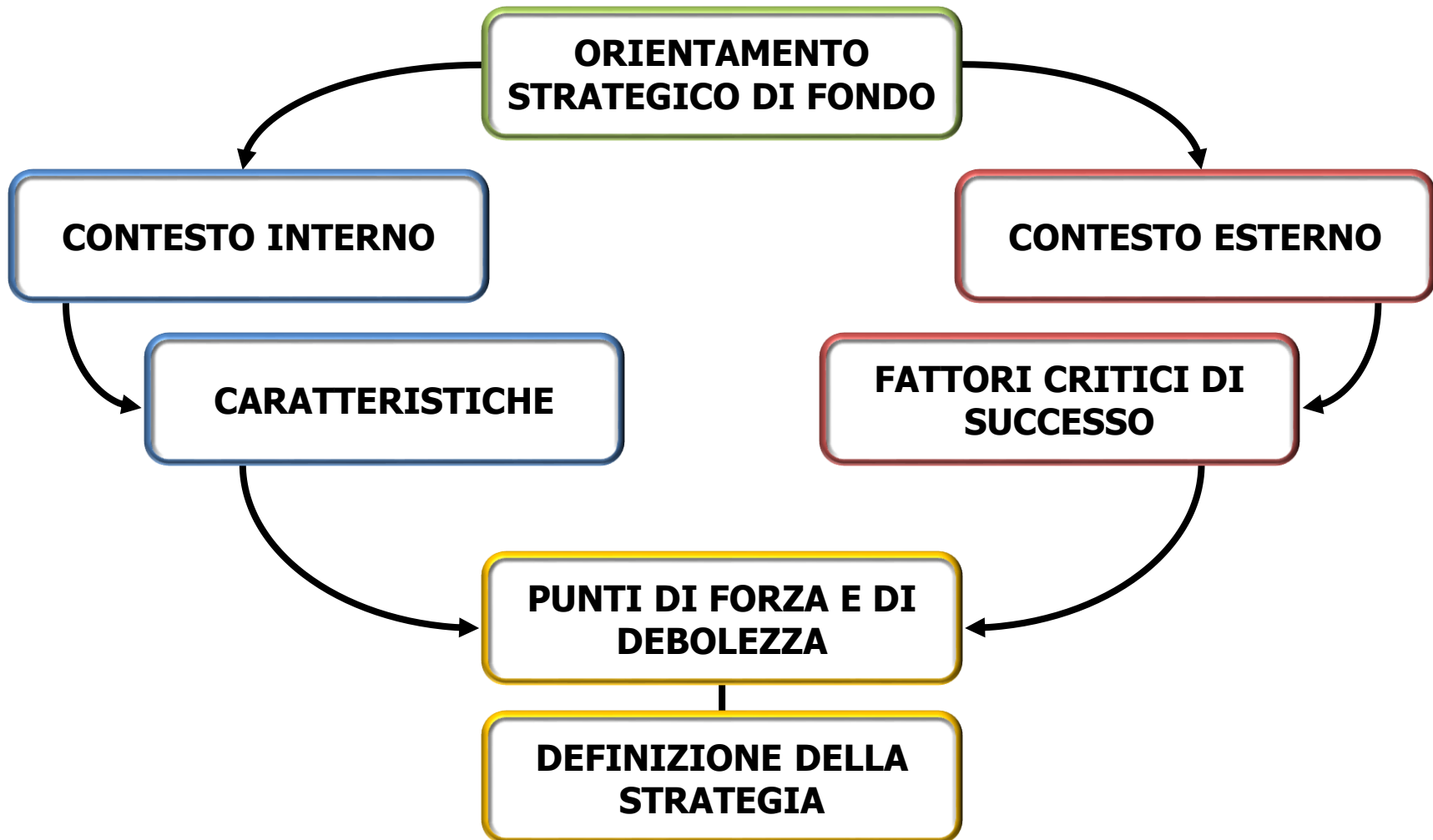
# Le diverse funzioni della strategia (I)



- La strategia come **supporto alle decisioni**. La strategia migliora il processo decisionale vincolando il numero delle decisioni alternative considerate, condividendo e integrando le conoscenze di diverse persone e facilitando l'applicazione di strumenti analitici.
- La strategia come **strumento di coordinamento**. La strategia può promuovere il coordinamento in quanto è uno strumento di comunicazione che per essere efficace deve coinvolgere i vari gruppi presenti all'interno dell'organizzazione.
- La strategia come **obiettivo**. La strategia si occupa anche di ciò che l'organizzazione diventerà in futuro, definendo aspirazioni che ne possano motivare e ispirare i membri.
- La strategia come **guida e incoraggiamento**. La strategia è come la mappa che indirizza i membri di un'organizzazione in modo da mobilitarli, incoraggiarli e spingerli verso una direzione comune.



# Il percorso logico della strategia



# Gli indirizzi strategici



Una strategia coerente, logica ed efficace permette all'organizzazione sportiva di collocarsi positivamente sul territorio e nel contesto di riferimento, favorendo il raggiungimento degli obiettivi prefissati.

Gli obiettivi di medio-lungo termine sono legati da **tre elementi** determinanti che definiscono l'**orientamento di fondo** dell'organizzazione sportiva.





L'orientamento strategico di fondo viene trasmesso nella **visione**, la guida che consente di tracciare la rotta.

Nel contesto sportivo, la visione:

- rappresenta ciò che l'organizzazione **intende diventare**;
- indica la proiezione dello **scenario futuro**, basato su valori, ideali e aspirazioni dell'organizzazione da trasmettere a tutti i membri, fornendo alcune chiare linee guida;
- è rivolta agli **stakeholder** e, nello specifico, al **contesto interno**;
- ha un **orizzonte temporale di 5-10 anni**.



Il "manifesto" della visione, il cosiddetto **vision statement**, dovrebbe essere tale da spronare i membri dell'organizzazione e renderli orgogliosi di farne parte.

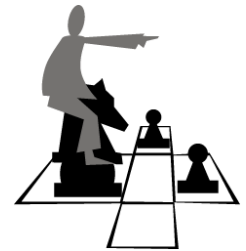
# Missione



La **missione** è la guida per realizzare quando espresso dalla visione, stabilire le risorse da adoperare al fine di raggiungere determinati obiettivi.

Nel contesto sportivo, la missione:

- si **focalizza** sul **presente** ed è **coerente** con la **visione**;
- **descrive** in modo chiaro **cosa fare** e quali **strumenti utilizzare** per realizzare gli obiettivi;
- è rivolta prevalentemente agli **stakeholder esterni** e al contesto esterno;
- ha un **orizzonte temporale** di **3-5 anni**.



Il **mission statement** è il "manifesto" della missione, tende a focalizzarsi sul presente e a fornire una guida operativa.

# Visione e Missione



**Visione e Missione** sono **aspetti integrati**: per poter realizzare la visione è necessario procedere per orientamenti, che di volta in volta si strutturano attraverso una missione e mediante obiettivi chiari, identificabili, misurabili e raggiungibili.

## VISIONE

Chi vogliamo diventare?  
Quali sono i valori e le aspirazioni del sodalizio?



## MISSIONE

A chi ci rivolgiamo?  
Cosa vogliamo fare?  
Perché lo facciamo?



Mentre un **mission statement** costituisce una **guida pratica** all'azione del sodalizio sportivo, la funzione del **vision statement** è quella di «**ispirare**» i collaboratori coinvolti per il futuro.

# Esempio: Magnolia Basket - Visione e Missione



Magnolia è una società sportiva senza scopo di lucro e con personalità giuridica di basket femminile che disputa il campionato di serie A2.

## VISIONE

*Il progetto prende vita dalla volontà corale di restituire al Molise un sogno: un'avventura nel basket femminile di prima categoria che recupera la storia gloriosa del basket molisano e si proietta nel futuro con entusiasmo, competenza e determinazione, restituendo al territorio la grande opportunità di confrontarsi sui campi nazionali e con l'obiettivo di fare del Molise una vera e propria fucina di giovani, promettenti campioni.*

## MISSIONE

*Stimolare occasioni di socializzazione tra atlete, famiglie e i tifosi, rubando al rugby l'antica tradizione del terzo tempo per celebrare il fair game, rispettoso delle regole e delle persone. Portare il progetto nelle scuole per promuovere la cultura dello sport come strumento di aggregazione, auto-conoscenza e culla di valori universali.*

# Esempio: Rugby Viadana 1970- Visione e Missione



Il rugby viadana 1970 è una società sportiva fondata nell'omonima città del mantovano. Vanta una storia particolare, fatta di traguardi e crescita in una realtà relativamente piccola.

## VISIONE

*Rimanere una realtà di alto livello, valorizzando il territorio di provenienza attraverso i valori trasmessi dal rugby, per forgiare non solo atleti, ma gli uomini di domani.*

## MISSIONE

*Collaborare con più enti, associazioni o società possibili per fare di questo sport una delle attività principali nel territorio che ci è vicino.*