

# Riflessioni attorno al «capitalismo costruttivo»

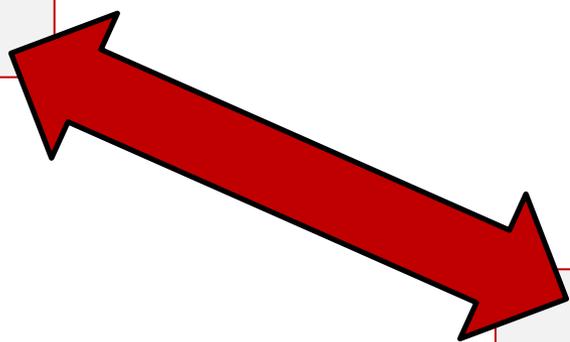
*Dal modello del «non più» al modello del «non ancora»*



# Fine di un modello?



« **non più** »



« **non ancora** »

# ... perché non funziona più

## AMBIZIONE

Cosa voglio costruire per me?  
Quali obiettivi mi pongo?

## RUOLO

Che tipo di persona  
(organizzazione)  
devo essere per poter  
realizzare la mia ambizione?

## MISSIONE

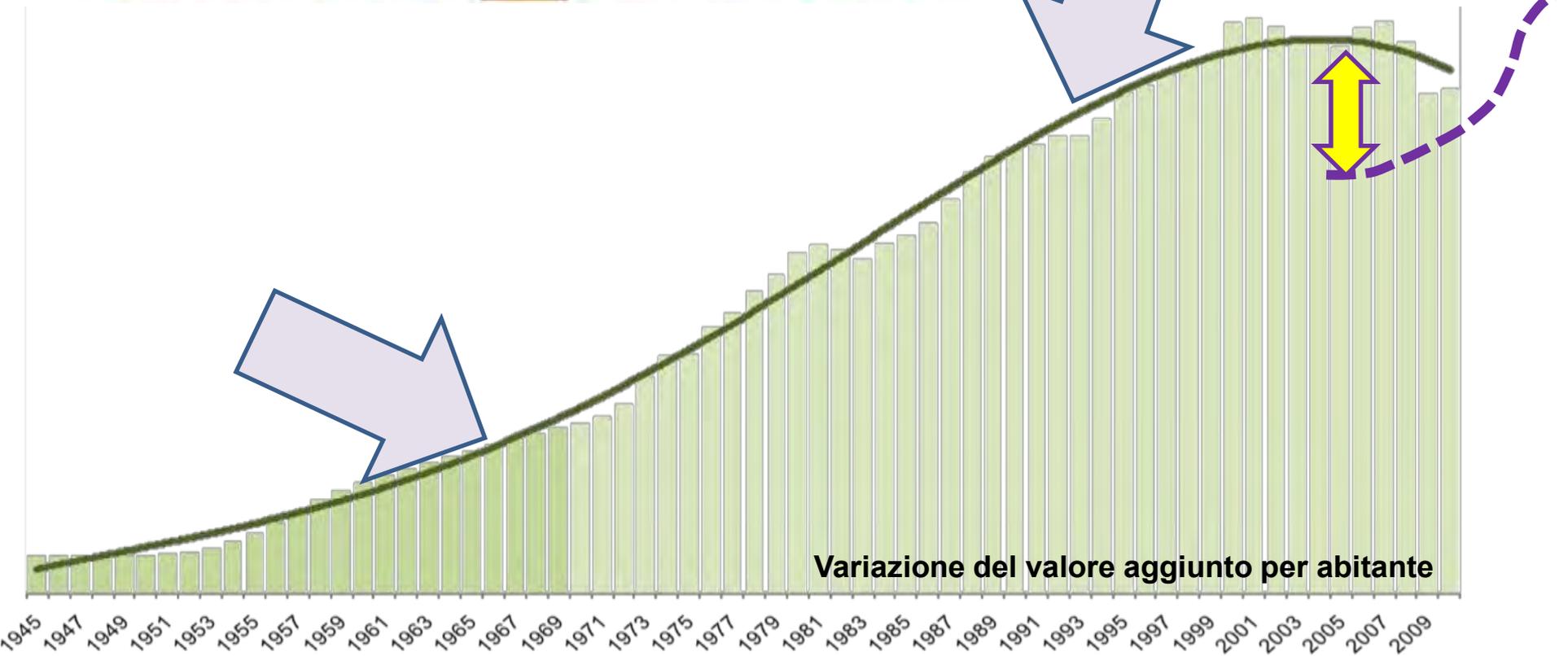
Quale può essere il mio  
contributo distintivo affinché  
la visione possa realizzarsi?

## VISIONE

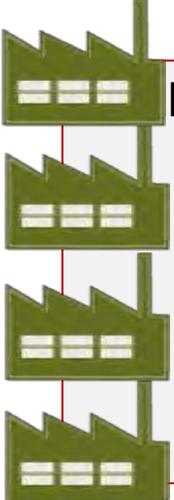
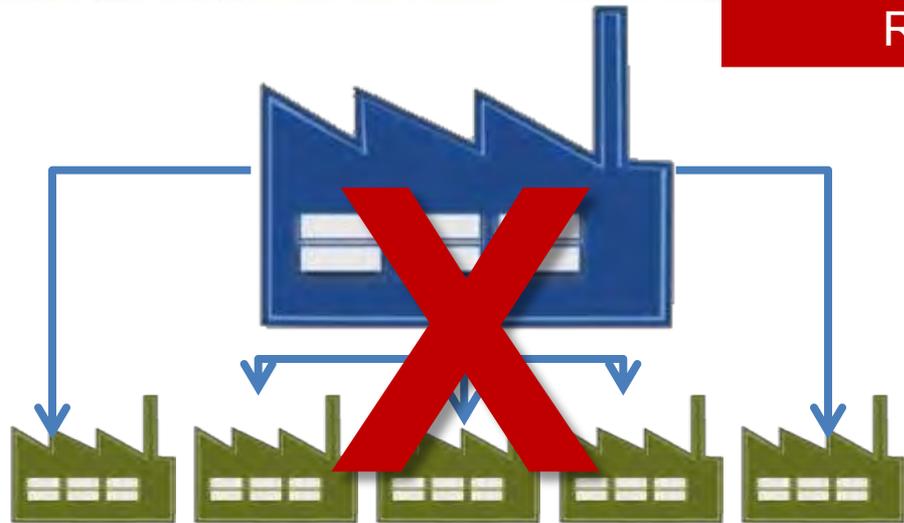
Cosa voglio creare per gli altri,  
e non solo per me stesso,  
attraverso il mio contributo?

Individualismo (Ego)

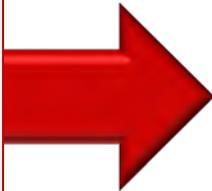
Collettività (Anima)



Reti 1.0



Il modello di rete non deve essere semplicemente la somma di piccole imprese locali che come totale dà una grande impresa.



Anche se ben costruita una rete di questo tipo porterebbe ad inseguire il vantaggio competitivo sul terreno dei costi minori e della produttività, ciò equivarrebbe ad adottare le stesse strategie delle grandi imprese, decentrando larga parte delle produzioni in Paesi a minor costo, vale a dire escludendo dalla rete i nodi più deboli.



# Come cambia il modello organizzativo delle imprese

## Management 1.0



Una struttura piramidale che scende dall'alto verso il basso, che ha nelle efficienze di scala l'obiettivo principale e nell'organizzazione burocratica - standardizzazione, specializzazione, gerarchia e controllo – gli strumenti per il suo raggiungimento.

## I 12 principi del management 2.0



apertura  
comunità,  
meritocrazia  
attivismo  
collaborazione  
significato  
autonomia  
serendipity  
decentramento  
sperimentazione  
velocità  
fiducia

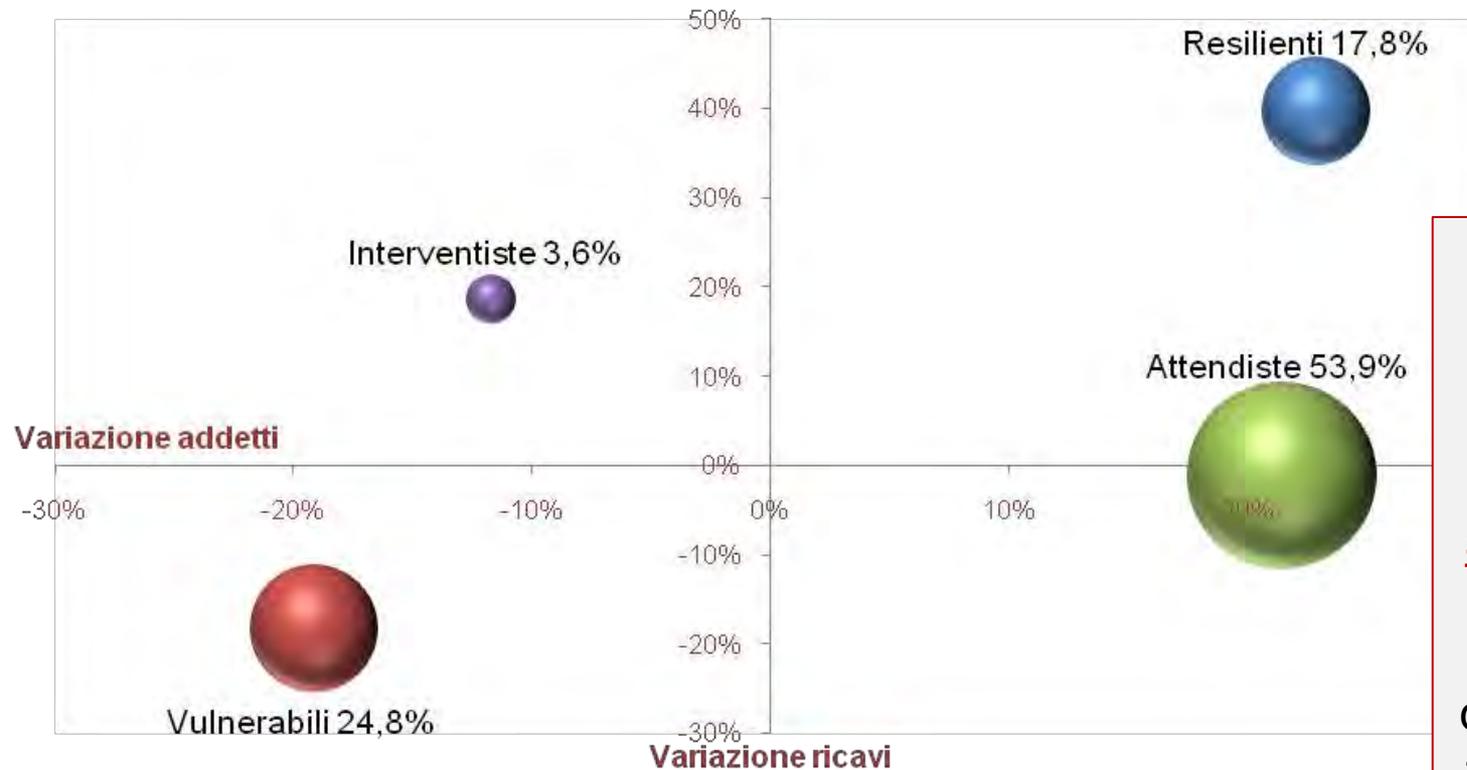
## PORTER. Creazione di valore condiviso

**Nel lungo periodo** ciò che crea valore per l'impresa lo crea anche per la società.  
E viceversa.

## HAQUE. Capitalismo costruttivo

Le strategie aziendali devono passare dall'**efficienza operativa** - che minimizza i costi contabili – all'**efficienza sociale** - che ha come obiettivo la minimizzazione di tutti i costi generati dalla produzione, non solo quelli contabili ma anche quelli sulla comunità, sull'ambiente, sulle future generazioni.

# Resilienti e vulnerabili in Emilia-Romagna



Il valore si realizza attraverso la condivisione e ridando il senso a tutto ciò che ruota attorno all'impresa:  
dall'azione dell'imprenditore a quella dei lavoratori fino ai consumatori finali.

Il giudizio sulle scelte e sulle azioni non è più circoscritto alla sfera economica ed al criterio della profittabilità,  
entrano in gioco valutazioni che riguardano il significato, il senso, attribuito all'agire e alle ambizioni personali nonché la loro coerenza con la visione complessiva.

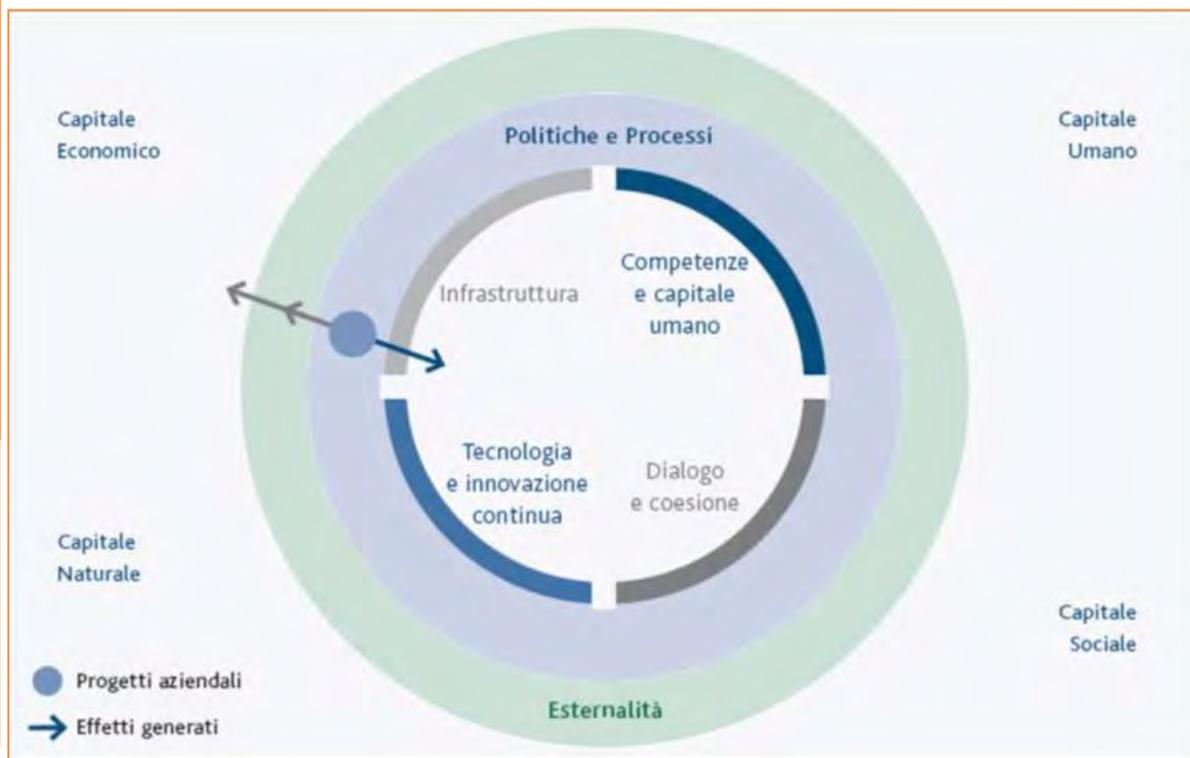
# Verso il valore condiviso. L'esempio della SNAM



Verso il Valore Condiviso

«Il tema del **Valore Condiviso**, una lente attraverso la quale Snam ha voluto leggere il proprio approccio alla **sostenibilità**. Il presupposto alla base della nuova concettualizzazione è che le aziende debbano attivarsi per riconciliare business e società: **creare valore economico in modalità tali da generare contemporaneamente valore per l'azienda ma anche per la società**, rispondendo a un tempo alle necessità stesse dell'azienda e alle esigenze di tipo sociale».

«Nel tentativo di calare l'approccio del valore condiviso nell'operatività aziendale, Snam ha messo a punto un modello interpretativo di sintesi, che ha permesso al gruppo di **rileggere i propri processi core e di supporto secondo l'ottica del valore condiviso**».



# Alcune attività rilette in chiave di condivisione del valore

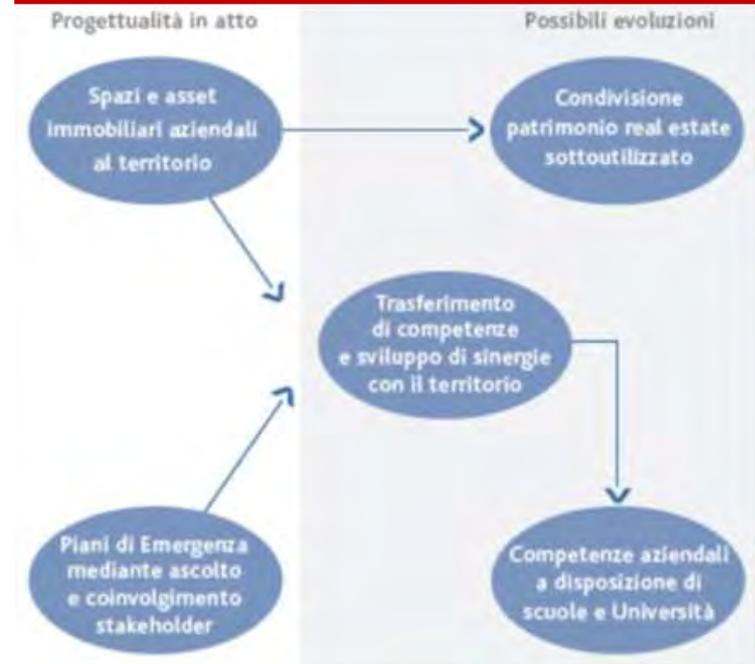
## Relazioni con i fornitori



Verso il Valore Condiviso



## Gestione delle infrastrutture



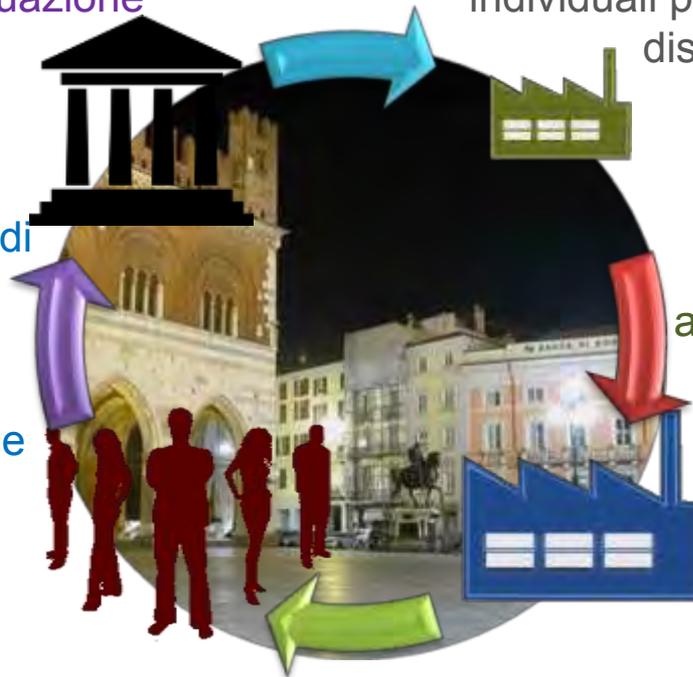
## Rete 2.0. Una rete aperta, partecipata

Un modello organizzativo partecipativo, che mobilita tutti i membri anche nel processo decisionale e nell'individuazione della missione comune.

Una rete fatta di collaborazione, di lavoro collettivo, di divisione dei compiti, di valorizzazione delle risorse individuali per la realizzazione di un disegno comune.

Una rete aperta al contributo di tutti, alla libera circolazione delle informazioni e della conoscenza, seguendo modalità di massima visibilità e trasparenza

Un'idea non può essere imposta dall'alto, trova applicazione solo se attorno ad essa si costruisce un consenso diffuso.



Chi vi partecipa – imprese, persone, istituzioni -  
conta non tanto per quello che è ma per il  
contributo che porta alla soluzione del  
problema.

Conta il valore dell'idea, non del proponente.

# Rete 2.0. Verso il valore condiviso

