

# Vision, mission e strategia

## Vision, mission e strategia

Una vision accattivante descrive in poche frasi dove sarà la sua azienda tra cinque anni. La mission illustra in modo chiaro e conciso come realizzare tale vision. Vision e mission sono alla base della strategia della sua azienda oltre che il presupposto affinché il suo personale si orienti agli obiettivi aziendali e possa così contribuire al loro raggiungimento.

Se non ha ancora una vision, una mission e una strategia per la sua azienda, le elabori insieme all'organo strategico della sua azienda (consiglio di amministrazione, proprietà). Può farsi assistere da esperti esterni, ad es. della rete dei [Trusted Consultant di HotellerieSuisse](#). Se rispetta determinate condizioni, i relativi costi nell'ambito del programma di coaching di HotellerieSuisse saranno sostenuti dalla Seco.

Se ha già una vision, una mission e una strategia per la sua azienda o se le ha già elaborate, la prossima cosa da fare è definire i valori aziendali, che la aiutano a gestire la sua azienda e il suo personale. I valori sono principi fondamentali che determinano il modo in cui ciascuno si comporta rispetto agli altri all'interno dell'azienda e come in generale si intende strutturare la collaborazione. Si tratta quindi di un importante strumento di gestione, che verrà illustrato più avanti.

Scopra in [questo post](#) come sostenere la vision e la mission nella sua azienda.

## Valori

I valori semplificano la gestione, il reclutamento e l'orientamento e, insieme alla vision e alla mission, creano trasparenza riguardo alla cultura aziendale nei confronti del personale attuale e futuro. Aiutano a posizionare l'azienda anche nello sviluppo del team interno e nell'Employer Branding. Non da ultimo, con valori chiari è possibile individuare i partner adatti all'azienda.

**Principi fondamentali per l'elaborazione dei valori:** La definizione dei valori aziendali può essere elaborata completamente «bottom-up», cioè insieme a tutto il personale. Il vantaggio di questo processo è che i valori sono condivisi da tutti e che in seguito le discussioni sulla loro interpretazione saranno meno frequenti. Questa variante è però molto complessa e costosa. Vi è quindi anche la possibilità di elaborare i valori aziendali all'interno del team direttivo e poi di rispecchiarli adeguatamente con tutto il personale. Anche le raccomandazioni che seguono sono strutturate in base a questo principio.

<b>Esempio: i valori di Accor</b>		
<b>Entusiasmo per la clientela</b> Le nostre ospiti e i nostri ospiti sono la cosa più importante per noi: costituiscono la base delle nostre decisioni e azioni.	<b>Fiducia</b> L'ospitalità è uno sport di squadra e siamo più forti se ci fidiamo gli uni degli altri e ci sosteniamo l'un l'altro.	<b>Rispetto</b> Siamo aperti al mondo e agli altri. Accogliamo con favore il ricco mix di culture e apprezziamo le nostre differenze.
<b>Prestazione sostenibile</b> Crediamo che l'ospitalità abbia il potenziale per favorire un futuro migliore.	<b>Spirito di conquista</b> Le nostre ospiti e i nostri ospiti sono giramondo e lo siamo anche noi. Vogliamo essere ciò che sono le nostre ospiti e i nostri ospiti.	<b>Innovazione</b> Abbiamo il coraggio di mettere in discussione lo status quo. Dimostriamo coraggio nell'innovazione e affrontiamo la sfida di diventare ancora più veloci e migliori.

## Elabori i suoi valori aziendali in 7 passaggi

### 1. Primo workshop con dirigenti

**Obiettivo del workshop:** definire 3 – 5 valori

- L'attuazione dei valori non è ancora stata definita in questa fase.
- I valori possono rappresentare un atteggiamento nei confronti di un tema o un aiuto all'orientamento.
- Se possibile, svolga questo workshop al di fuori dell'azienda, in modo da non avere distrazioni per lei e per il team direttivo.
- Affronti l'argomento in modo giocoso. Utilizzi ad esempio i mattoncini Lego per modellare i valori.
- Prenda in considerazione una moderazione esterna (ad es. nell'ambito del programma di coaching). Questo offre il vantaggio di potersi concentrare completamente sui contenuti e sull'elaborazione, senza doversi preoccupare dell'organizzazione del workshop.

### 2. Workshop con tutto il personale (a tappe a seconda dell'azienda)

**Obiettivo del workshop:** riflettere sui valori con tutto il personale e affrontare il radicamento dei valori all'interno dell'azienda.

- Richieda proposte concrete di adattamento da parte del personale e le tenga in considerazione. Ma: non svolga discussioni di fondo sui valori!
- Risponda alle seguenti domande:
  - Come vengono implementati i valori in azienda?
  - Come vengono riempiti di contenuto i valori?
- Prepari il workshop e pianifichi lo svolgimento. Per l'elaborazione dei contenuti può utilizzare, ad esempio, il metodo «World Café».
- **Sfida:** si possono e si devono avanzare proposte di vario tipo, ma occorre anche discuterle tutte e quindi tenere sotto controllo la gestione del tempo.

### 3. Secondo workshop con dirigenti (costellazione del team come nella fase 1)

**Obiettivo del workshop:** la formulazione, l'elaborazione e lo sviluppo di una strategia per il personale.

- Coinvolga tutti i settori che si occupano della gestione del personale.
- Ci sono diversi approcci – riteniamo che il modello ELC sia particolarmente adatto, perché pone al centro il personale.
- Elabori una strategia classica per il personale o adatti di conseguenza quella esistente.
- Definisca obiettivi misurabili (KPI) e responsabilità tra il team direttivo.

### 4. Comunicazione alle collaboratrici e ai collaboratori della strategia del personale definita e dei valori

- Presenti la strategia del personale e i valori alle collaboratrici e ai collaboratori, illustrando in modo trasparente i processi di elaborazione e le considerazioni del team direttivo.
- Li presenti possibilmente in concomitanza con un evento per il personale, durante il quale ad esempio in diverse postazioni si discute come vengono ora vissuti i valori e come il personale può contribuirvi. Completati questo scambio con un aperitivo.

### 5. Verifica degli obiettivi

- Verifichi regolarmente (ad es. semestralmente o annualmente) gli obiettivi definiti nella strategia con tutto il team direttivo.

### 6. Revisione della strategia del personale

- Si consiglia di riesaminare periodicamente la strategia del personale (circa ogni tre anni).

### 7. Incarnare i valori

- Tenga sempre presente i valori e li viva attivamente. Li inserisca ad esempio nella documentazione per il personale. Può inserirli nei colloqui con il personale, nel giornale aziendale, sulla bacheca o nell'ambito di eventi per il personale. Esempio: Ecco come Accor lavora con i propri valori aziendali.

## Esempi di best practice del settore

---

### **Federico Haas, Hotel Delfino Lugano**

«Cerchiamo di integrare i nostri valori nell'attività quotidiana e di viverli. I valori sono parte integrante del processo di candidatura e dei colloqui annuali. Abbiamo sperimentato che i valori diventano percepibili in azienda quando tutto il personale li condivide, li sostiene e li vive. In questo modo creiamo stabilità, fiducia e un buon clima di lavoro».



### **Nathalie Hauenstein, Hauenstein Hotels, lago di Thun (Gruppo Hauenstein)**

I nostri valori fondamentali «competenza, fiducia e passione» vengono costantemente comunicati e ripresi durante il Candidate Journey e successivamente nell'Employee Journey. Ciò comprende ad es. la comunicazione sui social media, sul sito web, nell'annuncio di lavoro, nel colloquio di lavoro, nell'inserimento professionale, nel sondaggio tra il personale, nei corsi di formazione o nel colloquio annuale. Il punto più importante è tuttavia che i valori vengano vissuti (in modo esemplare) e che l'operato dell'azienda e del personale in merito ai valori venga sottolineato – ad esempio nell'ambito di briefing interni o riunioni. Questo perché allineiamo i nostri obiettivi imprenditoriali e le misure che ne derivano ai nostri valori. Una buona e sana cultura aziendale è uno dei principali fattori che influenzano la soddisfazione del personale».

### **Adrian K. Müller, Hotel Stern Coira**

«Comuniciamo i nostri valori a tutto il personale nell'ambito del nostro meeting di kick-off annuale e personalmente durante i colloqui di assunzione. Nel corso dell'anno i valori sono visibili sulla bacheca informativa, con riferimento ai diversi feedback della clientela. Affinché i valori rimangano ancorati in tutti i settori dell'azienda e in ognuno di noi, nel corso di un workshop di diversi giorni abbiamo definito cosa significano i valori nella vita quotidiana per l'azienda e anche per ogni singolo individuo e come possiamo viverli. Svolgendo questo sforzo iniziale e rivolgendoci regolarmente a tutto il personale per esaminare e aggiornare la tematica, possiamo garantire la soddisfazione a lungo termine delle nostre collaboratrici e dei nostri collaboratori».

