

# Creazione del valore nel settore moda



SAPIENZA  
UNIVERSITÀ DI ROMA

# I concetti di macro e micro ambiente

L'impresa è un sistema di tipo aperto, che può essere scomposto in due contesti:

**a. micro-ambiente**, (che nella figura è rappresentato dalla area più interna) definito dai mercati con cui si realizzano relazioni di scambio di risorse o di tipo competitivo

**b. macro-ambiente**, di carattere più ampio (che nella figura corrisponde alla cornice esterna), che genera le condizioni ed i vincoli entro cui l'impresa può operare



## Impresa quale sistema cognitivo

L'impresa diviene ...

***un sistema complesso all'interno del quale s'intrecciano elementi tangibili ed intangibili, immobilizzazioni materiali e immateriali, mezzi tecnici e intelligenze, risorse finanziarie ed umane secondo un disegno finalizzato, in ogni caso, alla produzione e diffusione di valore.***

## Teoria degli stakeholder

l'impresa si pone dunque al centro di una serie di rapporti con differenti gruppi sociali, rispetto ai quali attiva relazioni di scambio, di informazione, di rappresentanza.

Questi gruppi finiscono per costituire dei veri e propri ***interlocutori dell'impresa o portatori di interessi*** (detti anche *stakeholder*), che influenzano e sono influenzati dall'attività dell'impresa stessa.

# Individuazione e classificazione degli stakeholder

tenuto conto della visione allargata dell'impresa, è importante ai fini del successo aziendale rispondere a cinque quesiti di fondo:

**a)chi sono** i gruppi portatori d'interessi con cui l'impresa deve misurarsi;

**b) quali** sono questi **interessi**;

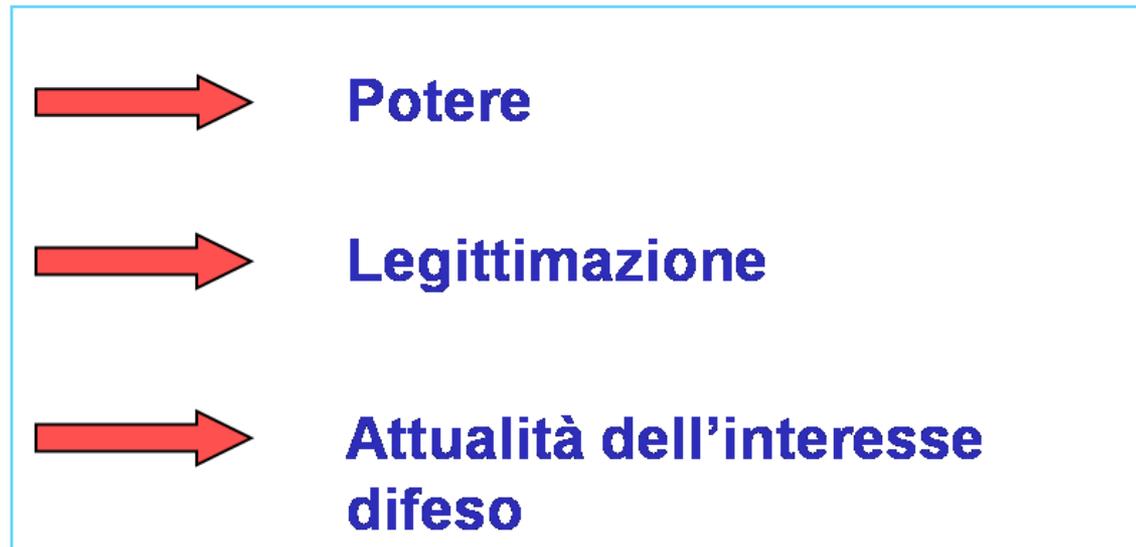
**c)quali opportunità o sfide** questi portatori d'interessi creano per l'impresa;

**d)quali responsabilità** l'impresa ha verso tutti i suoi portatori d'interessi;

**e)quali strategie o politiche dovrebbero essere adottate** dall'impresa per rispondere alle sfide e alle opportunità legate ai suoi portatori d'interessi.

# Individuazione e classificazione degli stakeholder (1/2)

Obiettivo dell'individuazione degli stakeholder è stabilire **come gestire i relativi rapporti**, valutando l'atteggiamento che potrà derivare da ciascuno di essi



**Criteria individuazione**

# Individuazione e classificazione degli stakeholder (2/2)

- **Potere:** *“si tratta di una relazione fra attori sociali in cui un attore sociale A può obbligare un attore sociale B a fare qualcosa che B in altre circostanze non avrebbe fatto”*. Dahl (1957), Pfeffer (1981), Weber (1947).

*Basi:* Coercitivo - forza, minaccia; Utilitarista - materiale, incentivi; Normativo - risorse simboliche. Etzioni (1964).

- **Legittimità:** *Una percezione generalizzata o una premessa secondo cui le azioni di un'entità sono desiderabili, proprie o appropriate all'interno di un sistema sociale di norme, valori, credenze e definizioni*. Suchman (1995), Weber (1947).

*Basi:* Individuali, Organizzative, Societarie. Wood (1991).

- **Urgenza:** *Il grado con cui le aspettative degli stakeholder richiedono un'immediata attenzione*. Mitchell, Agle, Wood (1997).

*Basi:* Sensibilità temporale - il limite in base al quale il ritardo manageriale nel rispondere alle aspettative o alla relazione non è accettabile dallo stakeholder; Criticità - l'importanza della rivendicazione o della relazione con lo stakeholder.

Eyestone (1978), Wartick e Mahon (1994), Mitchell, Agle, Wood (1997), Williamson (1985).

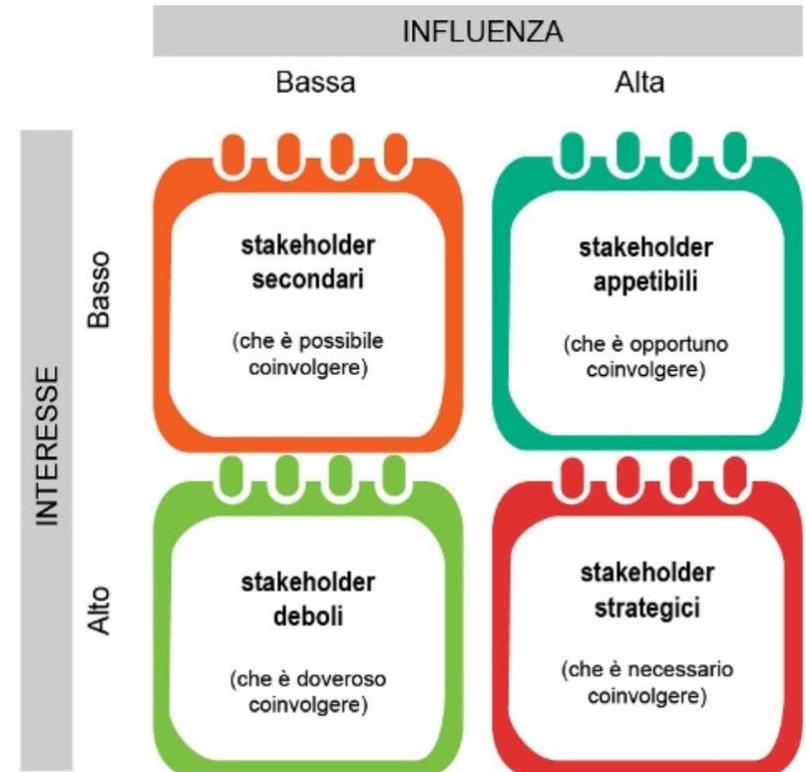
## Individuazione e classificazione degli stakeholder

*stakeholder primari* destinati ad esercitare una pressione più diretta e immediata sulla gestione aziendale

*stakeholder secondari:* in grado di influenzare i comportamenti di lungo termine, potendo incidere soprattutto sul clima sociale delle relazioni aziendali

# Individuazione e classificazione degli stakeholder

- Per **stakeholder primari (strategici)** si intendono quei gruppi senza la cui partecipazione continua l'impresa non potrebbe sopravvivere (generalmente sono compresi azionisti, investitori, dipendenti, clienti, fornitori e lo stakeholder 'pubblico', cioè i governi e le comunità che impongono leggi e regolamenti verso i quali si hanno determinati obblighi). Laddove gli stakeholder primari non dovessero essere soddisfatti e decidessero di cessare i rapporti con uscire, in tutto o in parte, dal contesto dell'impresa, ne deriverebbe un pregiudizio alla sua capacità di sopravvivenza.
- Rientrano, invece, nella categoria degli **stakeholder secondari** i soggetti che, pur influenzando ed essendo influenzati dall'attività dell'impresa, non sono impegnati in transazioni con essa e non incidono sulla sua capacità di sopravvivenza (es. media, gruppi di interesse e, in generale, tutti i soggetti in grado di mobilitare l'opinione pubblica a favore o contro le performance di un'impresa).

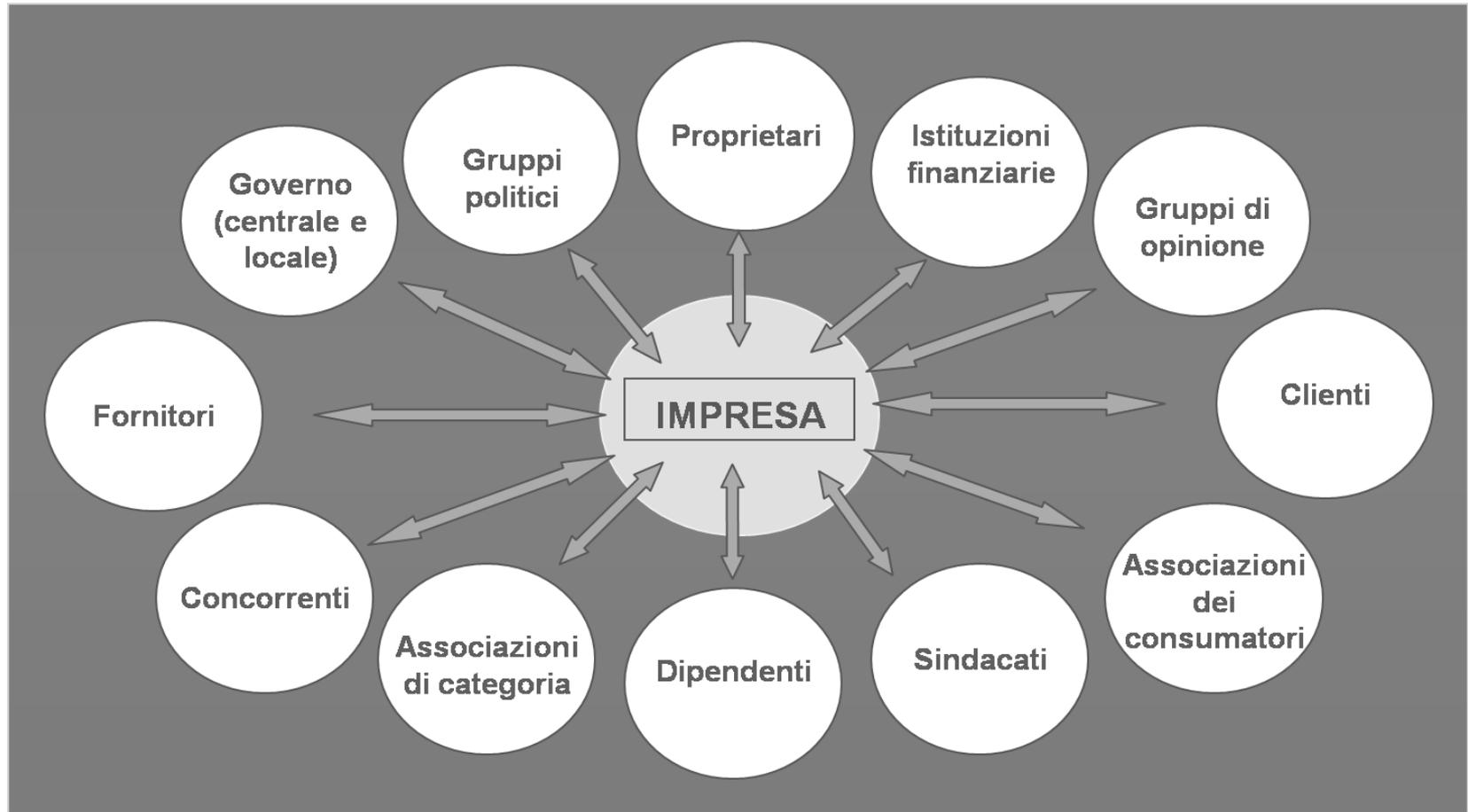


# I rapporti strategici con gli stakeholder



# La mappa degli stakeholder

Mappa degli stakeholder di una grande impresa



# ESEMPI DI MAPPE DEGLI STAKEHOLDER



# ESEMPI DI MAPPE DEGLI STAKEHOLDER

