

## Corso “Modelli di rendicontazione economica, sociale e ambientale”

Slides integrative lezioni  
10-11/10/2005

Silvia Cantele - ottobre 2005

---

---

---

---

---

---

---

---

## Chi sono gli stakeholder?

“quei gruppi senza il cui **sostegno** un’organizzazione cesserebbe di esistere” (Stanford Research Institute, 1963)

“coloro che possono **influenzare** o sono influenzati dal raggiungimento degli obiettivi di un’organizzazione” (Freeman, 1984)

Silvia Cantele - ottobre 2005

---

---

---

---

---

---

---

---

## Chi sono gli stakeholder?

“ sopportano una qualche forma di **rischio** poiché hanno investito del capitale, umano o finanziario, o qualche tipo di valore in un’azienda.....oppure sono a rischio a causa dell’attività di impresa” (Clarkson, 1994)

“hanno o rivendicano **proprietà, diritti o interessi** in un’impresa e nelle sue attività” (Clarkson, 1995)

Silvia Cantele - ottobre 2005

---

---

---

---

---

---

---

---

## Strategia sociale

- Strategia di relazione
- Consenso e legittimazione
- Consonanza tra valori aziendali e valori degli stakeholder
- Obiettivi di natura sociale compatibili con l'equilibrio economico
- Creazione di valore economico e sociale per l'ambiente di riferimento

Silvia Cantele - ottobre 2005

---

---

---

---

---

---

---

---

## Alcune classificazioni

- Strategie dell'impresa:
  - Postura strategica dell'impresa
  - Stakeholder destinatari
- Strategie degli stakeholder:
  - Strategie di influenza

Silvia Cantele - ottobre 2005

---

---

---

---

---

---

---

---

## Postura strategica dell'impresa

	Strategia	Performance
REATTIVA	Nega responsabilità	Fa meno di ciò che è richiesto
DIFENSIVA	Ammette responsabilità ma la combatte	Fa il minimo indispensabile
ACCOMODANTE	Accetta responsabilità	Fa tutto ciò che è richiesto
PROATTIVA	Anticipa responsabilità	Fa più di ciò che è richiesto

Clarkson (1995)

Silvia Cantele - ottobre 2005

---

---

---

---

---

---

---

---

## Stakeholder destinatari (Freeman 1984)

- Specific stakeholder strategy (per un solo gruppo stakeholder)
- Stockholder strategy (per i soli azionisti)
- Utilitarian strategy (max beneficio sociale per tutti)
- Rawlsian strategy (stakeholder più disagiati)
- Harmony strategy (desiderabile dal maggior numero stakeholder)

Silvia Cantele - ottobre 2005

---

---

---

---

---

---

---

---

## Strategie degli stakeholder

1. Strategie di controllo delle risorse:
  1. Strategie di ritenzione
  2. Strategie di utilizzo
2. Sentiero di influenza
  1. Strategie dirette
  2. Strategie indirette

Frooman (1999)

Silvia Cantele - ottobre 2005

---

---

---

---

---

---

---

---

## Strategie di controllo delle risorse

- Ritenzione: minaccia di non fornire più la risorsa
- Utilizzo: richiesta di condizioni specifiche per l'utilizzo della risorsa

Silvia Cantele - ottobre 2005

---

---

---

---

---

---

---

---

## Sentiero di influenza

- Strategie dirette: poste in essere direttamente dallo stakeholder interessato
- Strategie indirette: poste in essere assieme ad altri stakeholder o per mezzo di altri

Silvia Cantele - ottobre 2005

---

---

---

---

---

---

---

---

### TIPOLOGIA DI STRATEGIE DI INFLUENZA

		Dipendenza dello stakeholder dall'impresa	
		no	si
Dipendenza dell'impresa dallo stakeholder	no	Indiretta/ritenzione (bassa interdipendenza)	Indiretta/utilizzo (potere dell'impresa)
	si	Diretta/ritenzione (potere dello stakeholder)	Diretta/utilizzo (alta interdipendenza)

Silvia Cantele - ottobre 2005

---

---

---

---

---

---

---

---

## Percorso storico della CSR

- Anni '20: prime idee sulla responsabilità dei dirigenti
- Bowen (1953): "si riferisce all'obbligo dell'uomo d'affari di perseguire quelle politiche, di prendere quelle decisioni e di seguire quelle linee d'azione che sono desiderabili in termini di obiettivi e valori della nostra società"

Silvia Cantele - ottobre 2005

---

---

---

---

---

---

---

---

## Percorso storico CSR – alcune tappe

- CSR1: Corporate Social Responsibility
- CSR2: Corporate Social Responsiveness
- CSP: Corporate Social Performance
- CSR3: Corporate Social Rectitude (Business Ethics)
- Stakeholder theory
- Social & Ethical Accounting, Auditing and Reporting (SEAR)

Silvia Cantele - ottobre 2005

---

---

---

---

---

---

---

---

## Corporate Social Responsibility

- Anni '60 – '70
- Concetto di "social obligation"
- Vaghezza del significato sostanziale (responsabilità economica, pubblica, discrezionale)
- Scarsa applicazione operativa
- Dimensione quasi esclusivamente esterna
- Mancato accordo sui principi morali di fondo

Silvia Cantele - ottobre 2005

---

---

---

---

---

---

---

---

## Corporate Social Responsiveness

- Anni '70
- Capacità di rispondere alle istanze sociali
- Sviluppo della dimensione interna (processi e politiche)
- Tre aree del management "illuminato":
  - Environmental assessment
  - Stakeholder management
  - Issues management
- Rifiuto dei principi di CSR1 (è in contrapposizione ad essa)

Silvia Cantele - ottobre 2005

---

---

---

---

---

---

---

---

## Corporate Social Performance

- Anni '80
- Modello che riunisce CSR1 e CSR2:
  - Principi di CSR1
  - Processi di CSR2
  - Risultati/impatti sociali

Silvia Cantele - ottobre 2005

---

---

---

---

---

---

---

---

## Corporate Social Rectitude

- Anni '80
- Esigenza di valori, di motivazioni etiche
- No obbligo (CSR1), no convenienza (CSR2), ma principi in senso positivo
- Dilemmi etici:
  - Moralità dell'impresa?
  - Quali valori?
  - Rapporto con equilibrio economico?

Silvia Cantele - ottobre 2005

---

---

---

---

---

---

---

---

## Stakeholder theory

- Freeman (1984)
- Individua verso chi le imprese devono essere responsabili (stakeholder)
- Nuovo modello dell'impresa (da input-output a centro di diversi interessi)
- Approccio strategico/manageriale

Silvia Cantele - ottobre 2005

---

---

---

---

---

---

---

---

## SEAAR

- Misurazione/contabilizzazione (accounting)
- Rendicontazione (reporting)
- Controllo (auditing)
- Esigenza di modelli di riferimento

Silvia Cantele - ottobre 2005

---

---

---

---

---

---

---

---