UNIVERSITÀ DELLA CALABRIA

Organizzazione Aziendale

Seconda Unità Didattica/2:

La Progettazione per l'internazionalizzazione

Progettazione per l'internazionalizzazione

Motivi dell'espansione globale:

1. **Economie di scala** 〉 raggiungere il costo minimo per unità prodotta espandendo la scala delle attività e aumentando il volume di produzione.

2. **Economie di gamma** 〉 riduzione dei costi che si può ottenere aumentando numero e varietà di prodotti e servizi offerti, regioni, paesi e mercati serviti.

3. **Minor costo fattori produttivi** 〉 ottenere materie prime, lavoro e altre risorse al più basso costo possibile.

Stadi dello sviluppo internazionale

- In genere le organizzazioni evolvono attraverso quattro stadi, cominciando con un orientamento domestico, poi verso un orientamento internazionale, sposandosi verso un orientamento multinazionale, e infine globale che considera il mondo intero come mercato potenziale.

	I. Domestico	II. Internazionale	III. Multinazionale	IV. Globale
Orientamento strategico	Orientamento al paese	Orientamento all'esportazione, multidomestico	Multinazionale	Globale
Stadio di sviluppo	Iniziale coinvolgimento internazionale	Posizionamento competitivo	Esplosione	Globale
Struttura	Struttura domestica più unità di export	Struttura domestica più divisione internazionale	Per aree geografiche o per prodotti, a livello mondiale	Matrice, transnazionale
Potenziale di mercato	Moderato, prevalentemente domestico	Ampio, multi domestico	Molto ampio, multinazionale	Mondiale

Alleanze strategiche

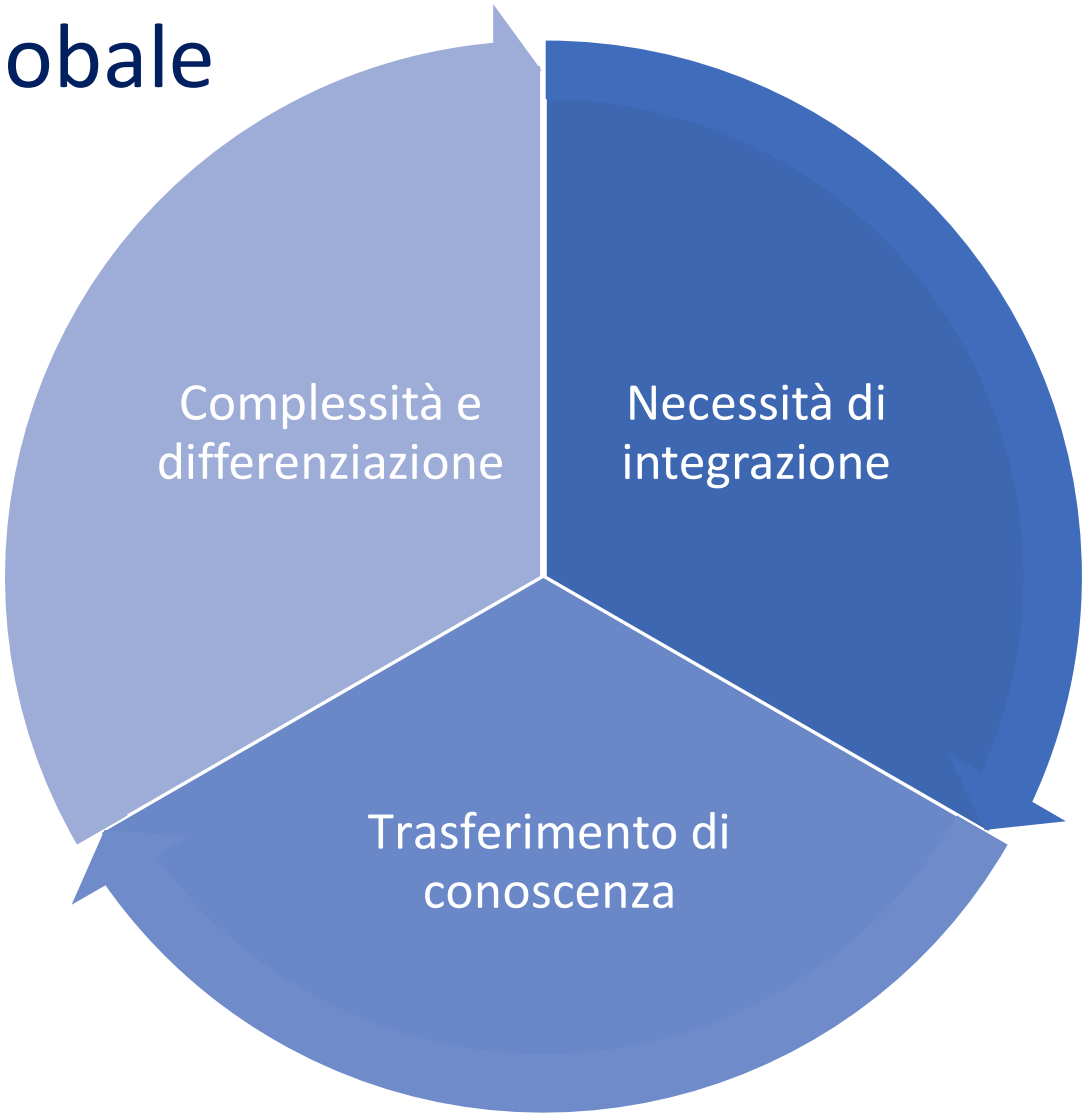
- Le alleanze strategiche sono una delle modalità più frequentemente utilizzata per sviluppare attività internazionali.

- Le forma di alleanza sono:
  - **Accordi di licenza:** contratto mediante il quale il proprietario di un brevetto da ad un altro soggetto il diritto di sfruttare tale brevetto mantenendone la titolarità.
  - **Joint Venture:** sono entità separate create da due o più imprese che collaborano per condividere costi di sviluppo e produzione nonché rischi.
  - **Acquisizioni:** acquisizioni per crescere a livello internazionale.

Sfide della progettazione globale

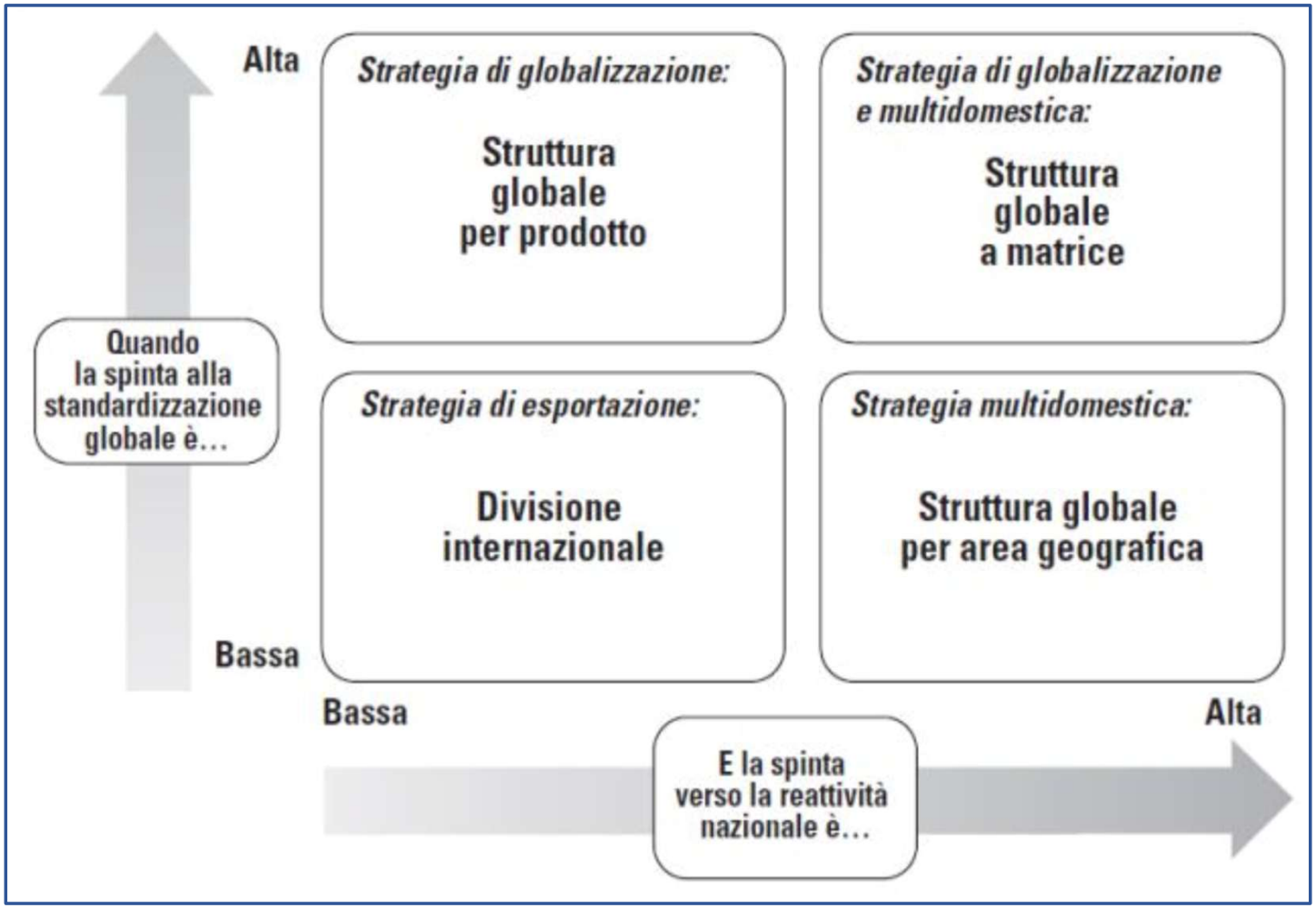
Le sfide principali della progettazione globale sono tre:

- Affrontare la complessità ambientale tramite maggiore complessità **e differenziazione** organizzative
- Raggiungere **l'integrazione e il coordinamento** tra unità altamente differenziate
- Implementare meccanismi per il **trasferimento della conoscenza e delle innovazioni**



Struttura organizzativa ed espansione globale

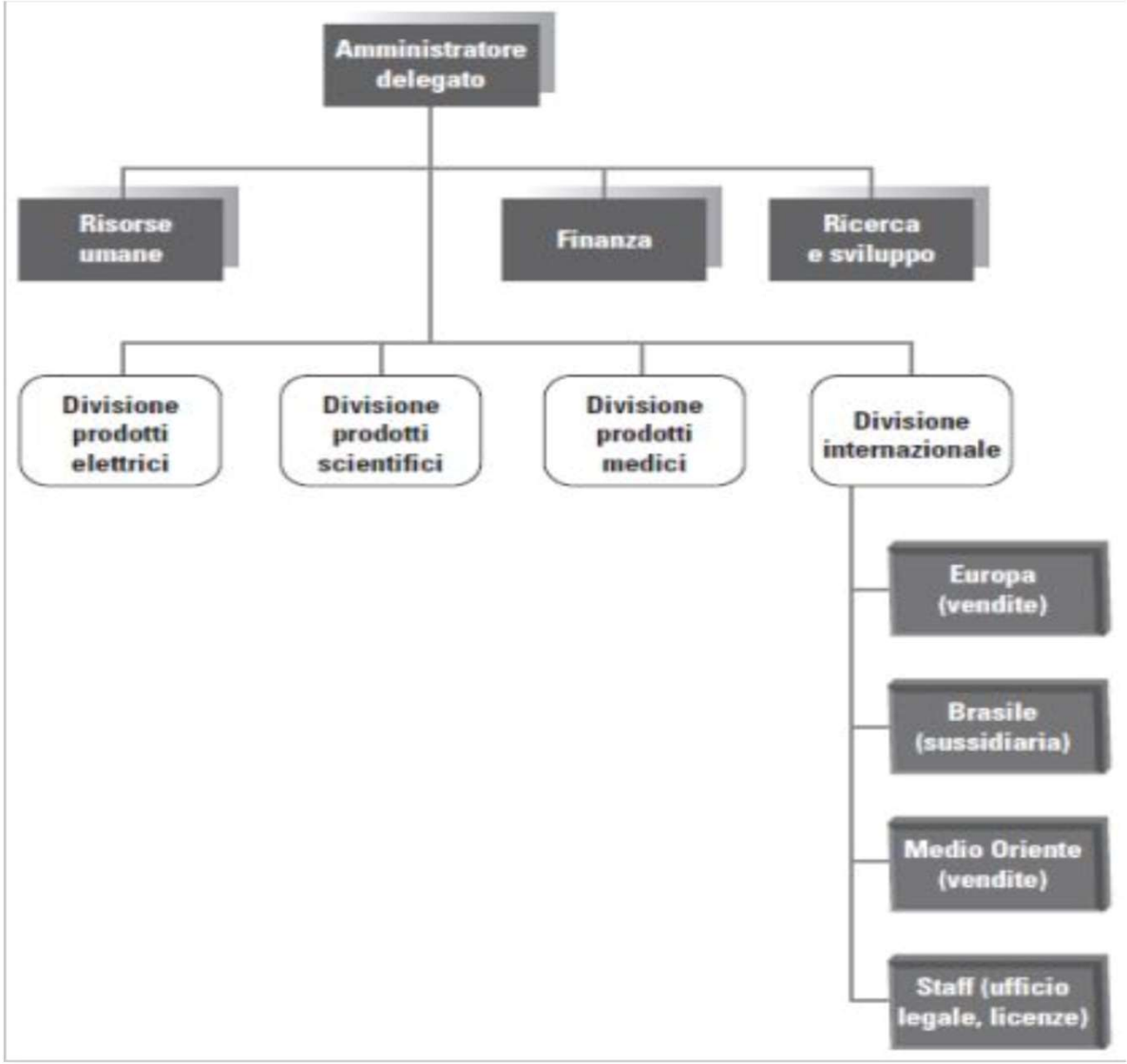
- Le imprese cercano di adattare la progettazione organizzativa ai propri obiettivi strategici.
- Le decisioni si riflettono nella scelta tra una strategia di **globalizzazione** e una strategia globale **multidomestica**.



Divisione internazionale

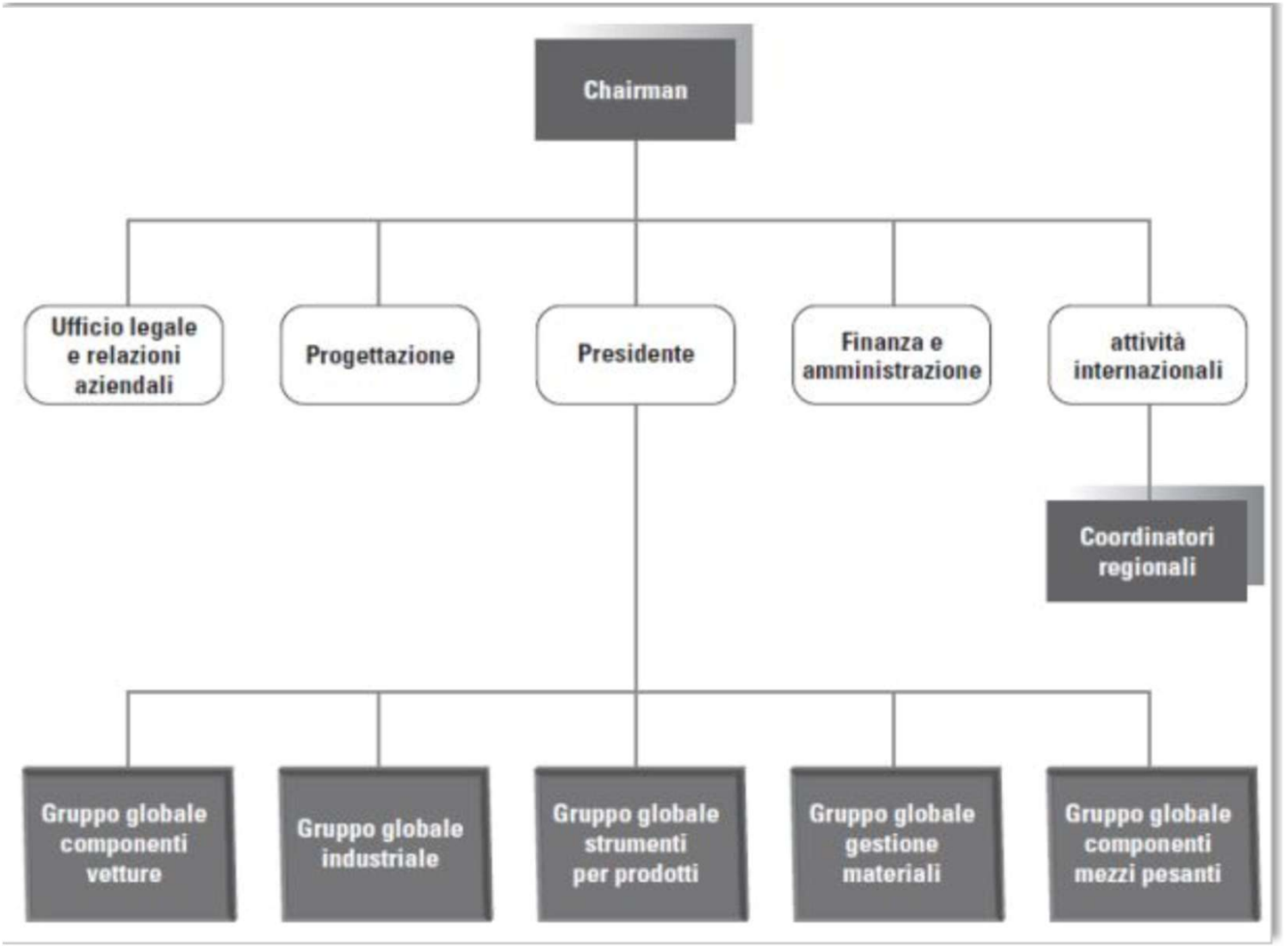
- La divisione internazionale ha una propria gerarchia per gestire gli affari in diversi paesi, vendendo prodotti e i servizi creati dalle divisioni domestiche, aprendo stabilimenti sussidiari.

- La divisionale internazionale è organizzata secondo gli interessi geografici.

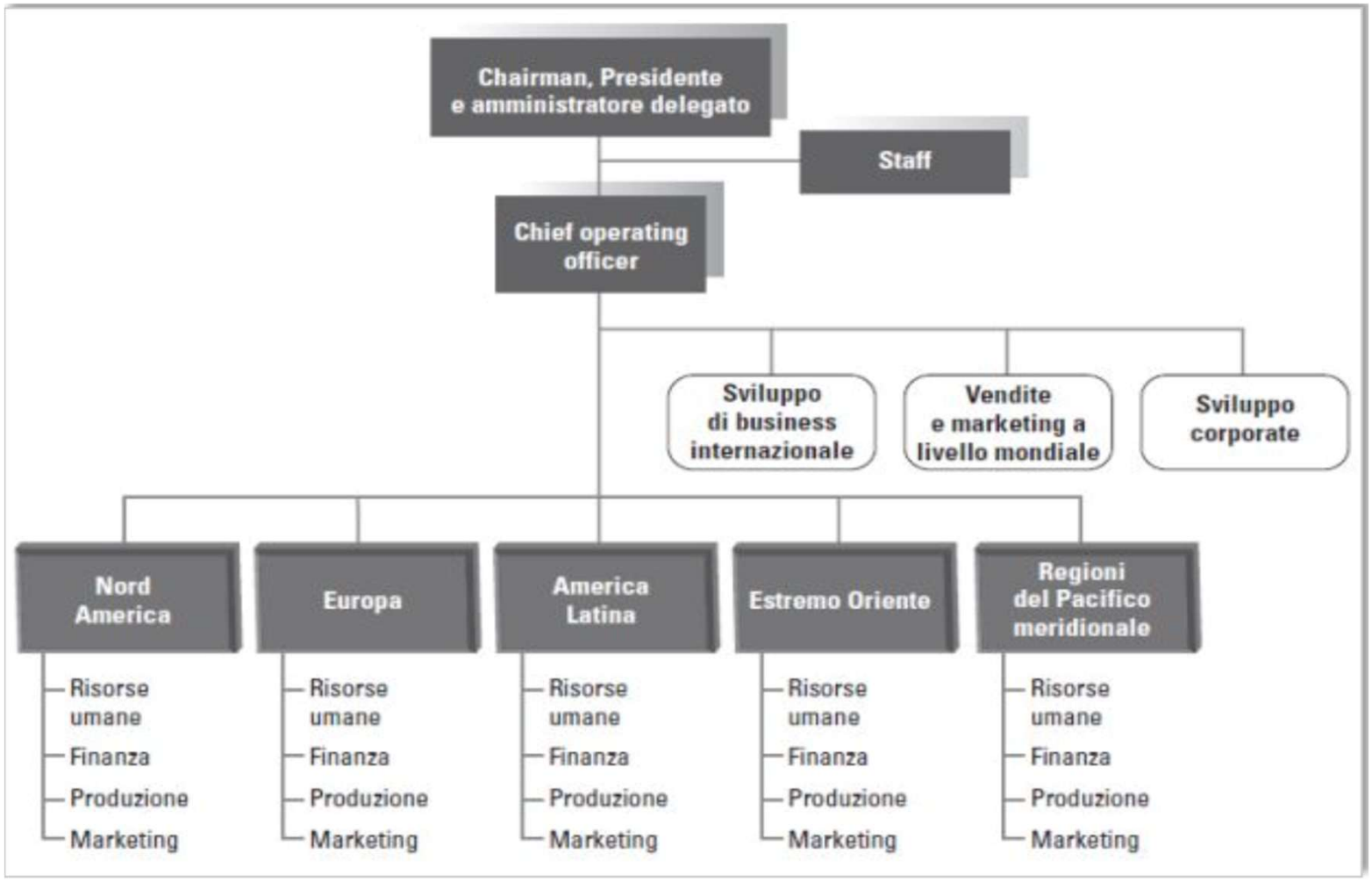


Struttura globale per prodotto

- Una **struttura globale per prodotto** supporta una strategia di globalizzazione per cui prodotti e servizi possono essere standardizzati e venduti in tutto il mondo.

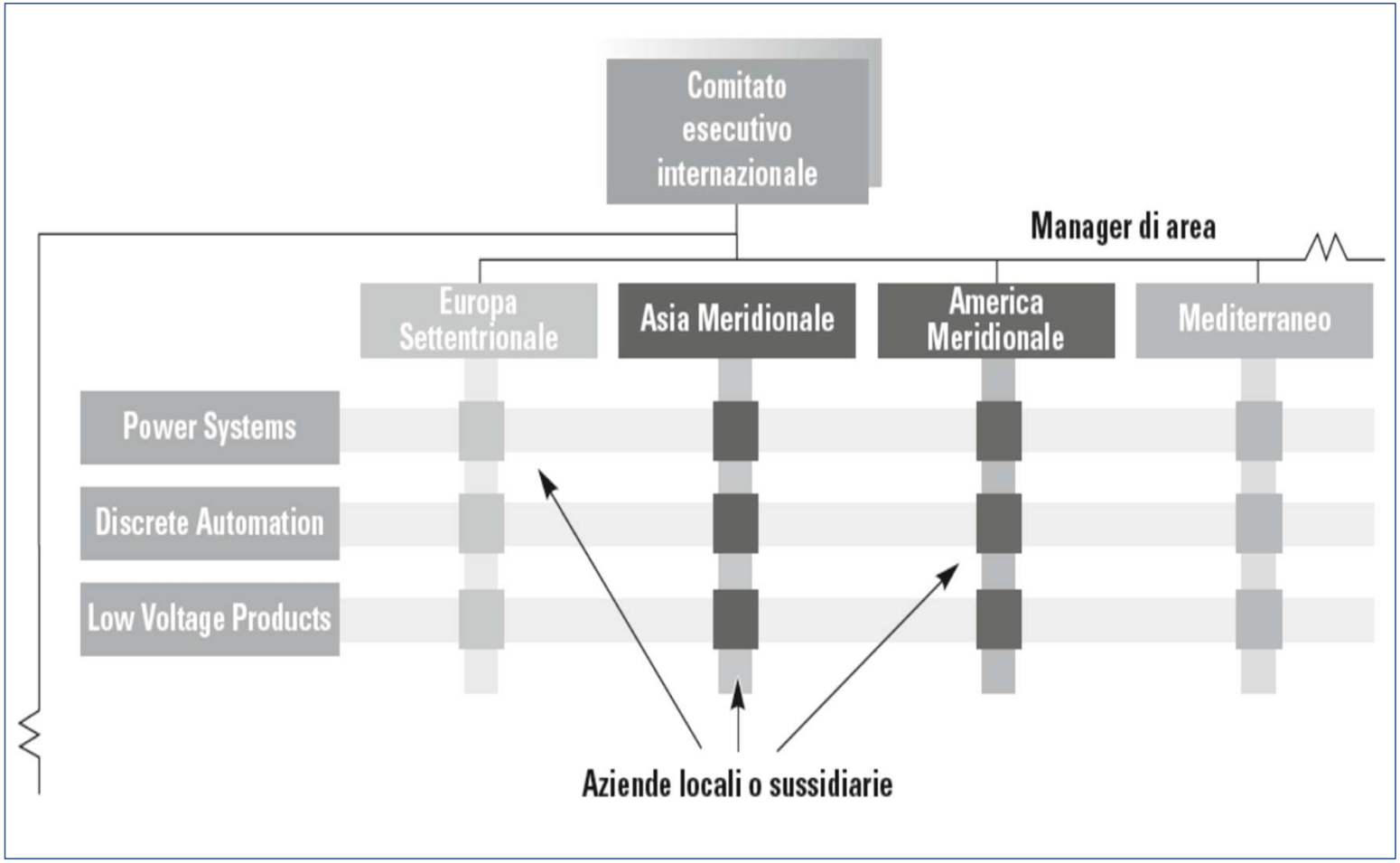


Struttura globale geografica



- La **struttura per area geografica** è efficace per le organizzazioni che perseguono una strategia multidomestica, ossia quando i prodotti e servizi ottengono il massimo risultato se personalizzati alle esigenze e culture locali.

Struttura globale a matrice



- La **struttura a matrice** funzione al meglio quando la pressione sui processi decisionali bilancia gli interessi relativi alla standardizzazione ed alla localizzazione e quando il coordinamento per la condivisione di risorse ha un ruolo importante.

UNIVERSITÀ DELLA CALABRIA

Coordinamento globale

Ulteriori meccanismi di coordinamento per affrontare il problema dell'integrazione e del trasferimento della conoscenza sono:

- **Team globali** (o *transnazionali*) sono gruppi di lavoro composti da membri provenienti da nazioni diverse e con molteplici competenze al servizio di molteplici paesi.
- **Pianificazione centrale** ovvero la sede centrale deve essere attiva nella pianificazione, programmazione e controllo per far sì che le parti geograficamente disperse dell'organizzazione globale lavorino come parti coordinate e non indipendenti.
- **Espansione ruoli di coordinamento** si tratta della creazione di specifici ruoli o posizioni organizzative per il coordinamento e l'integrazione di tutte le parti dell'azienda.

Modello transnazionale

- *Il modello transnazionale rappresenta l'esempio migliore di progettazione globale in termini sia di complessità sia di integrazione organizzative.*

- Il **modello transnazionale** è basato su una filosofia di interdipendenza ed alto grado di differenziazione, con livelli elevati di coordinamento, apprendimento e trasferimento della conoscenza tra divisioni tra loro distanti.

Caratteristiche:

1. Proprietà e risorse sono disperse su scala mondiale in attività specializzate collegate tra loro tramite relazioni di interdipendenza.
2. Le strutture sono flessibili e sempre mutevoli
3. I manager delle sussidiarie avviano strategie che diventano strategie per l'intera azienda.
4. L'integrazione e il coordinamento sono ottenuti attraverso la cultura aziendale.