Corso di Strategie d'Impresa

* * * * *

Nona settimana

Le strategie di gruppo

L'Integrazione Verticale

Le Strategie per la Diversificazione

L'Integrazione Verticale

L'approccio dei Costi di Transazione

La domanda:

'Why do firms exist?'

Ronald Coase, 1937, *'The Nature of the Firm'*

Alcune risposte:

Alfred Chandler,1962, `*Strategia e Struttura'*

Oliver Williamson, 1985, `*Markets and Hierarchies'*

L'Integrazione Verticale

Integrazione a monte

Integrazione a valle

I Pro : efficienza, routine, coordinamento

I Contra: rigidità, bassa reattività

Le cause dei Costi di Transazione

Il Problema:

come proteggere gli investimenti '*Transaction-specific'*?

occhio a:

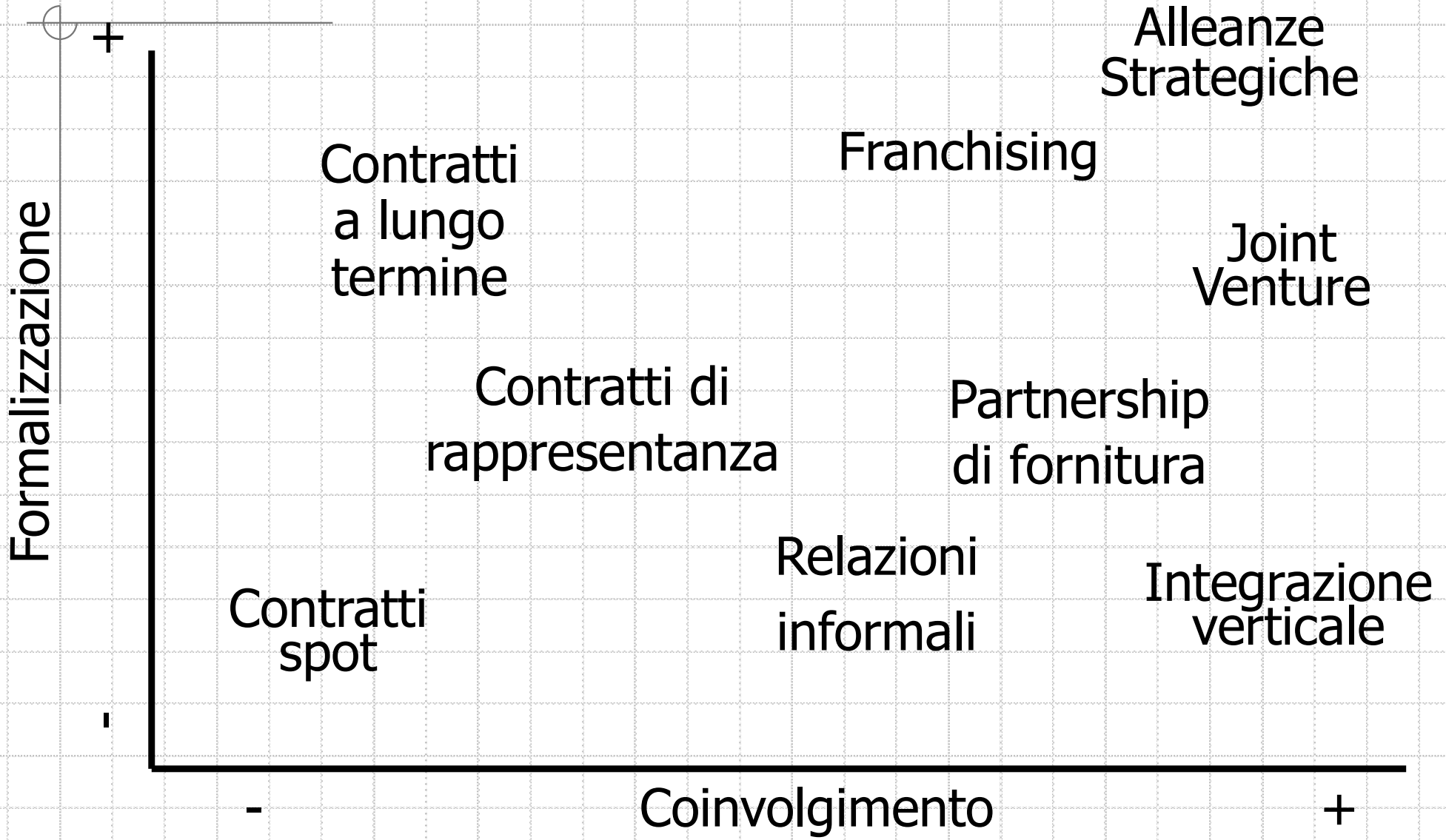
Frequenza

Intensità

Specificità

degli scambi

Le relazioni verticali



Le relazioni verticali

- L'allocazione del rischio
- Il sistema degli incentivi
- Le tendenze recenti

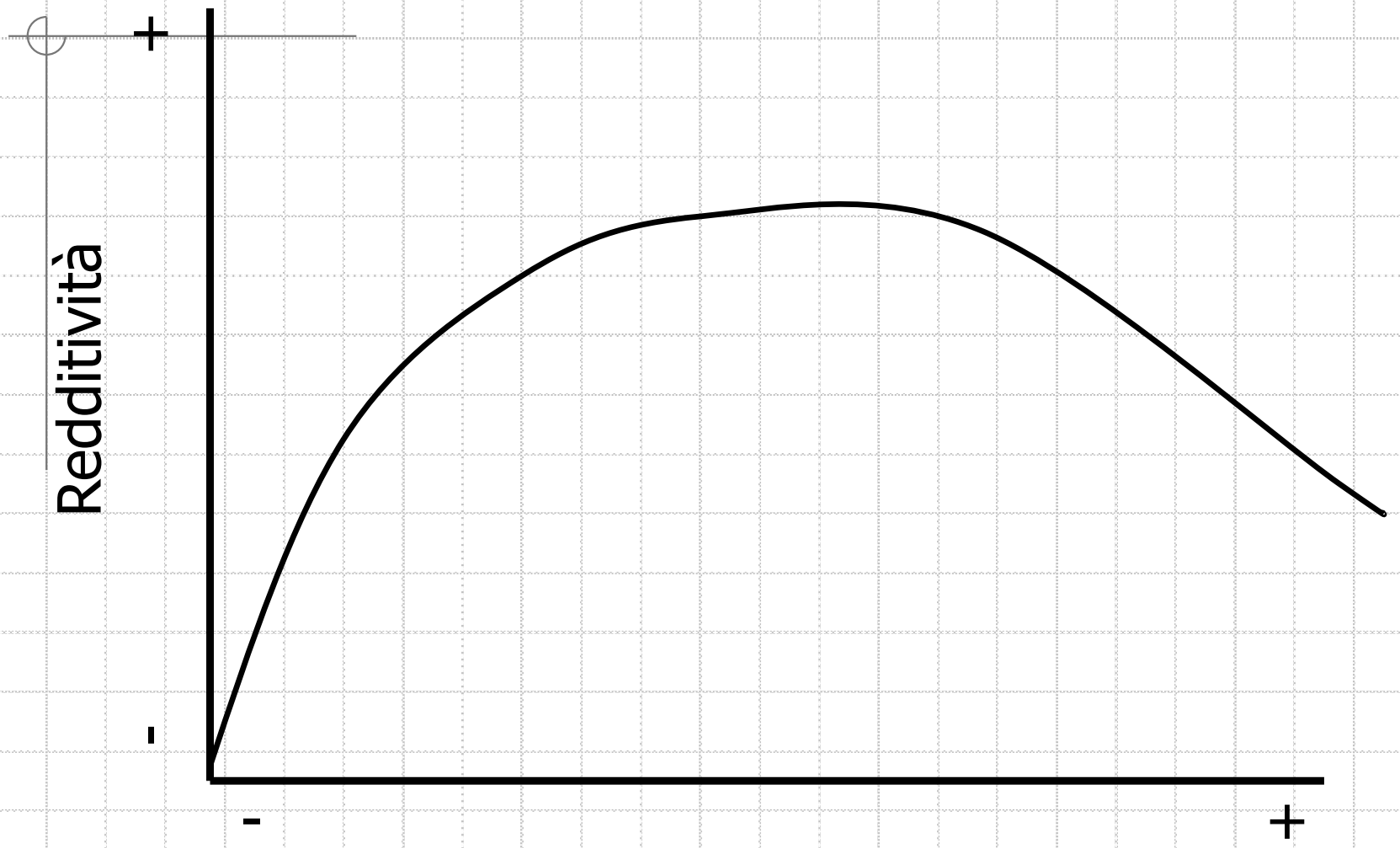
Le Strategie di Diversificazione

Le Strategie di Diversificazione

Origini e Motivi della Diversificazione:

- Ridondanza delle risorse
- Economie
- Obiettivi di Valore
- Gestione del Rischio
- Obiettivi di Crescita

La Correlazione tra Diversificazione e Redditività

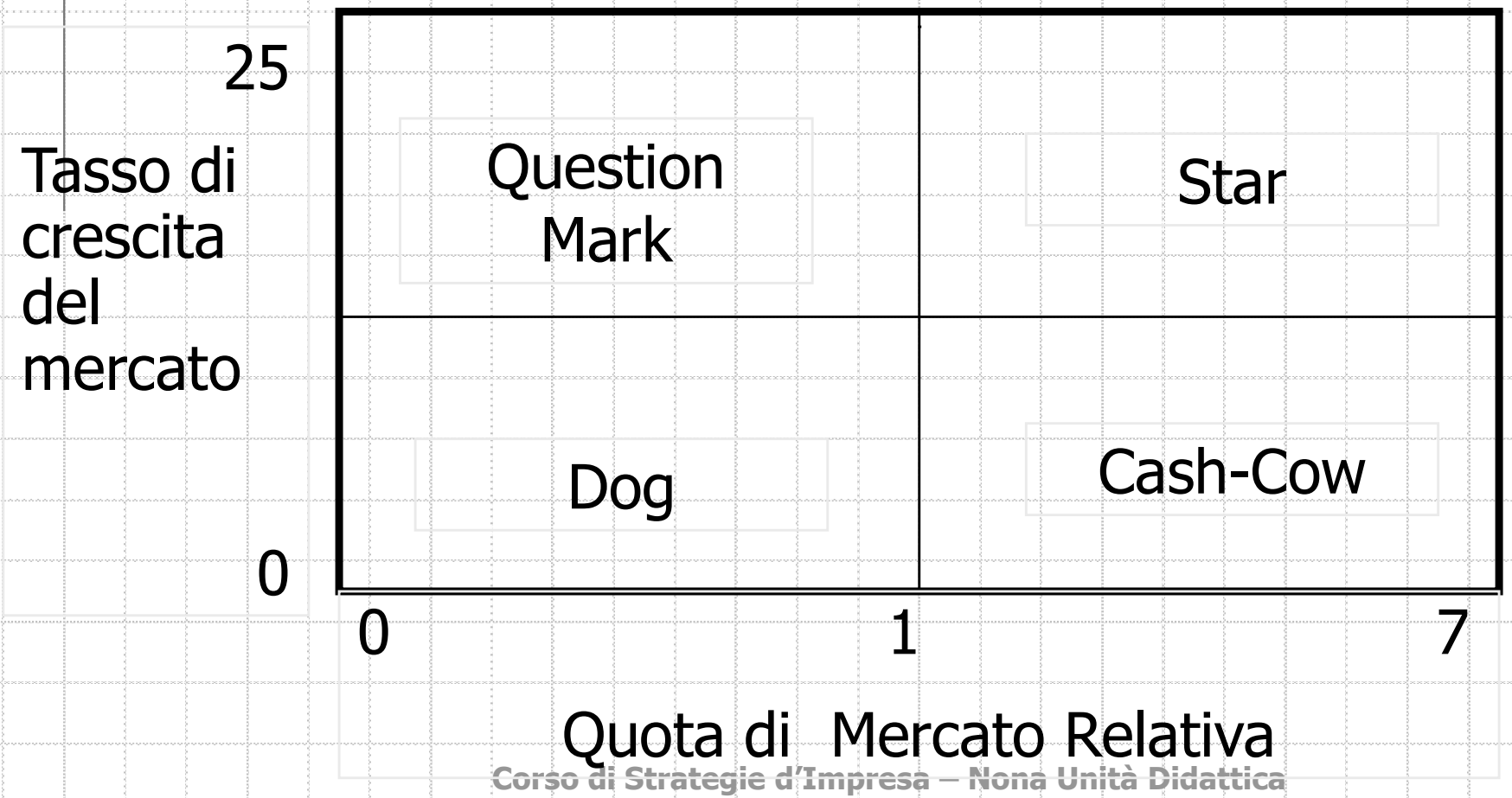


La Gestione delle Imprese Diversificate

- L'Analisi Strategica di Portafoglio:
  - La matrice BCG
  - La matrice McKinsey / General Electric

La Gestione del Portafoglio Prodotti

La Matrice 'Sviluppo del Mercato / Quota di Mercato Relativa' della Boston Consulting Group



La Gestione del Portafoglio Prodotti

La Matrice 'Attrattività del Mercato / Posizione Competitiva' della McKinsey'



La Gestione del Portafoglio Prodotti

Come determinare L'Attrattività di un Settore

Fattori	Importanza	Valutazione	Punteggio
Dimensione	0.20	4	0.80
Tasso Crescita	0.20	5	1
Margine Profitto	0.15	4	0.60
Intens. Concorren.	0.15	2	0.30
Tecnologia	0.15	4	0.60
Inflazione	0.05	3	0.15
Impatto Ambientale	0.10	5	0.50
Totale	100		3.95

La Gestione del Portafoglio Prodotti

Come determinare la Posizione Competitiva di un Prodotto

Fattori	Importanza	Valutazione	Punteggio
Quota di Mercato	0.20	4	0.80
Qualità Prodotto	0.20	5	1
Reputazione Marca	0.15	4	0.60
Efficienza Produttiva	0.15	2	0.30
Capacità R&S	0.20	4	0.80
Management	0.10	3	0.30
Totale	100		3.80

Le Opportunità di Ristrutturazione

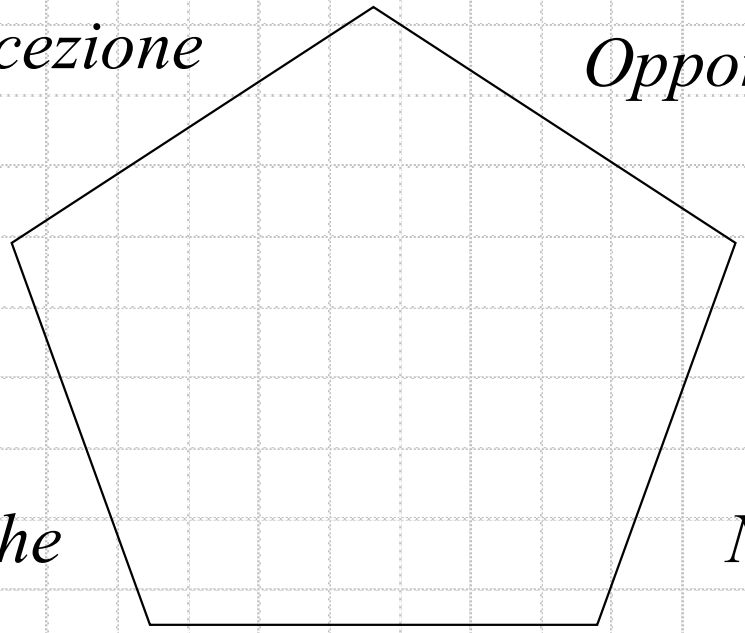
1 - Valore di Mercato

Divergenze di percezione

Opportunità di Take Over

2 - Valore dell'Impresa

5 - Valore Ideale dopo l'intervento



Opportunità Strategiche

Nuove Opportunità

Cessioni / Acquisizioni

3 - Valore Potenziale con sforzi interni

4 - Valore Potenziale con sforzi esterni

La Gestione delle Imprese Diversificate e la Misurazione dei Risultati

- L'applicazione dell'Analisi PIMS:
  - le variabili e l'impatto sulla performance
  - la formulazione delle strategie di business
  - l'allocazione delle risorse

La Gestione delle Imprese Diversificate

- Valorizzare le Interdipendenze:
  - Condividere i servizi
  - Condividere risorse
  - Condividere competenze, *know-how* e conoscenza (*leverage*)