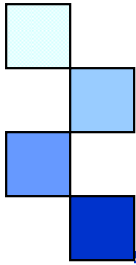


Perché esistono i costi di transazione?

- **Possibile presenza di opportunismo** da parte dell'impresa con cui si interagisce, legato a:
 - **investimenti specifici** della transazione e opportunismo
 - **limitatezza delle informazioni** disponibili e razionalità limitata (impossibilità di computare tutte le informazioni per giungere ad una scelta “perfetta”)
 - **incertezza futura**
 - **difficoltà di controllo** del rispetto del contratto

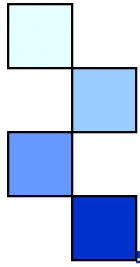


L'integrazione verticale: analisi dei costi

- » In sintesi, **secondo l'analisi dei costi**, la scelta di integrarsi o meno dipenderebbe solo da un **confronto tra i costi totali delle due alternative**

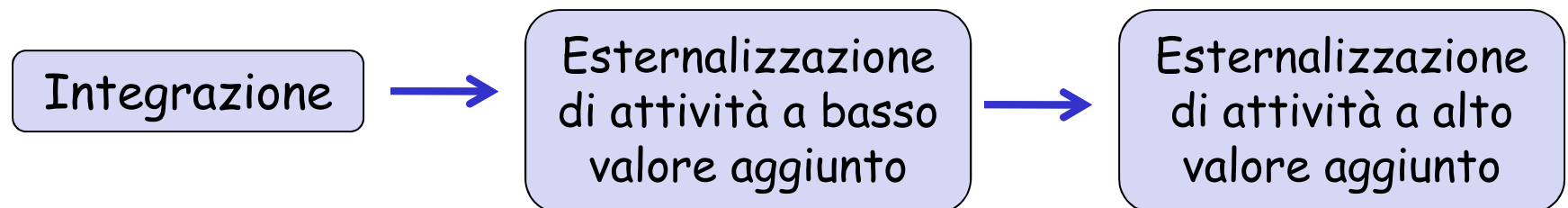
Non integrazione verticale	Integrazione verticale
Prezzo di acquisto del bene sul mercato +	Costo di produzione del bene sul mercato +
Costi di transazione =	Costi amministrativi =
Costi totali della non integrazione?	Costi totali dell'integrazione

Costi di cambiamento?



L'evoluzione nel tempo dei confini verticali dell'impresa

- Evoluzione dinamica delle scelte di integrazione verticale: la **prospettiva strategica legata alle risorse e alle competenze** (Resource based view - RBV)
 - le imprese tendono a mantenere **all'interno le attività critiche** sulle quali si ritiene di possedere competenze distintive ed esternalizzare quelle che possono essere svolte con maggiore capacità da altri attori del sistema competitivo



Esempio

snaidero

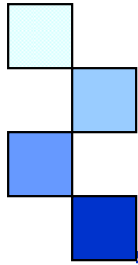


- » Intergrazione a valle per accedere ai mercati esteri, perché?

Esempio

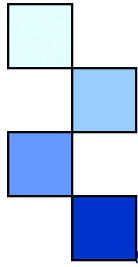
- ▶ Lavazza nel marzo 2007 acquisisce in India la catena di coffee shop Barista e l'azienda Fresh & Honest Café



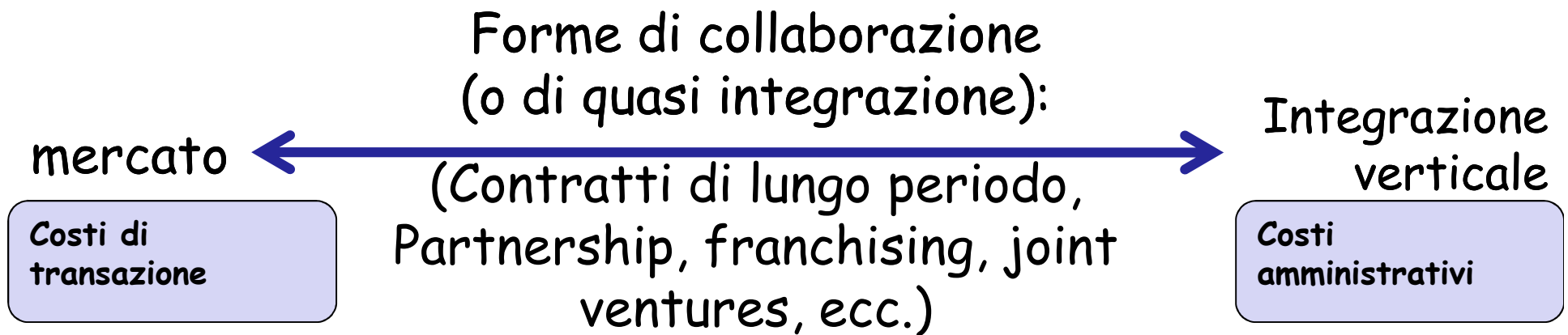


Vantaggi e svantaggi dell'integrazione verticale

I vantaggi	Gli svantaggi
Riduzione dei costi dovuta all'integrazione fisica delle diverse fasi produttive	Costi di amministrazione e di coordinamento (costi di influenza o lobbying interno)
Riduzione dei costi di transazione	Aumento del livello dei costi fissi
Controllo delle fasi cruciali di creazione del valore (ad esempio, una lavorazione particolare)	Attività nuove possono richiedere competenze nuove
Acquisire il controllo della distribuzione (es. decisioni sul prezzo, sulle condizioni espositive del prodotto, ecc.)	



Soluzioni intermedie tra integrazione e non integrazione



Esempio: il franchising

Un soggetto (detto franchisor) garantisce la fornitura dei propri beni/servizi a un altro soggetto (detto franchisee) che si impegna a distribuirli in esclusiva, pagando delle royalties

La strategia di diversificazione

» La strategia di diversificazione prevede l'ingresso dell'impresa in settori diversi da quello originario, tramite:

- crescita interna
- joint ventures
- fusioni o acquisizioni

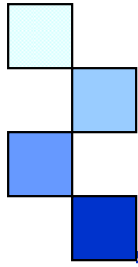
The ~~WALT~~ Disney Company



UNITED COLORS
OF BENETTON.

1995





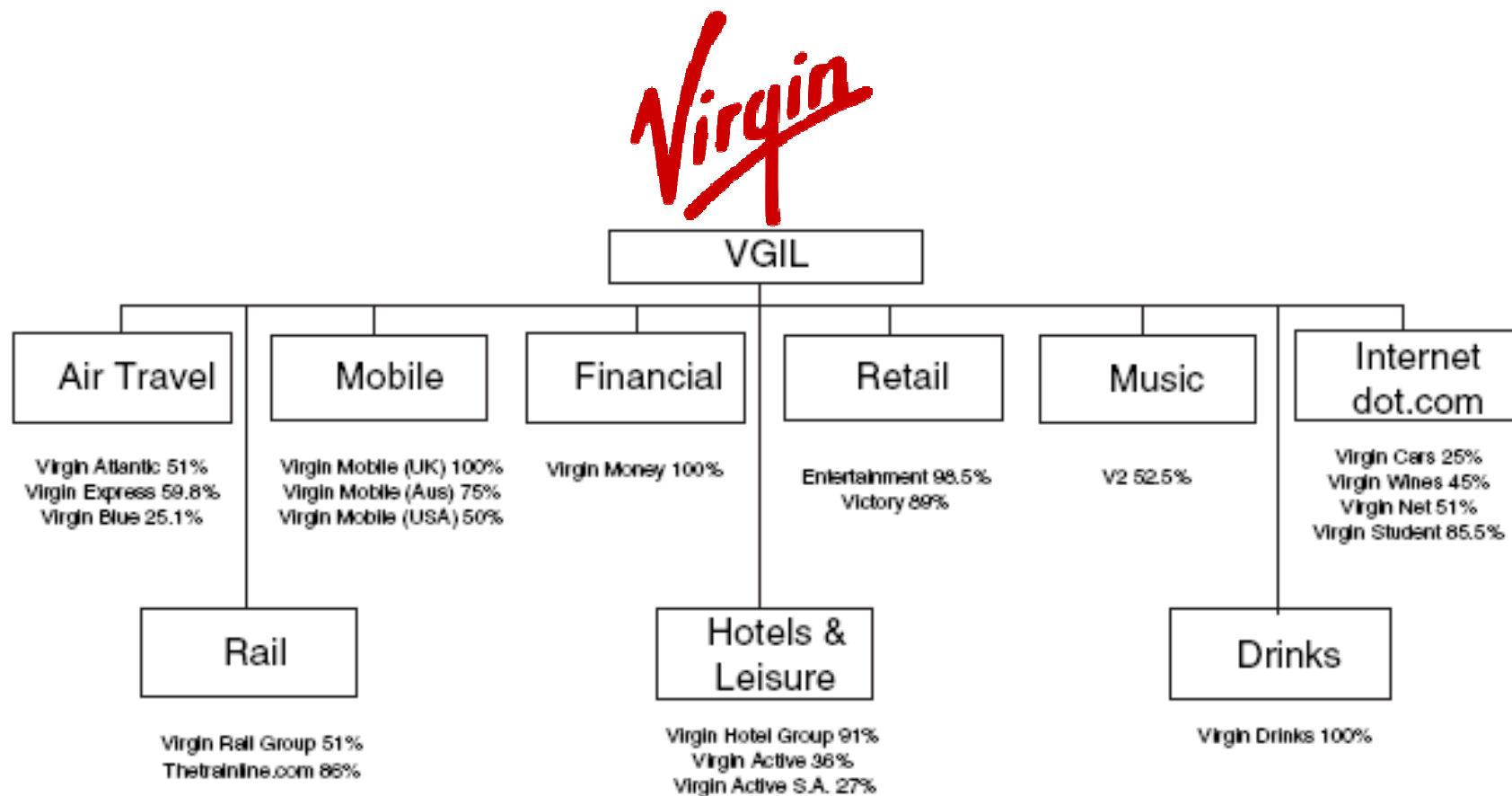
La strategia di diversificazione: conglomerale e correlata?

- » **Diversificazione conglomerale:** diversificazione dettata da logiche non industriali (attività slegate tra loro) ma prevalentemente finanziarie
- » **Diversificazione correlata:** diversificazione in aree correlate, basata sulla condivisione di risorse tangibili/intangibili, competenze organizzative, attività, ecc.

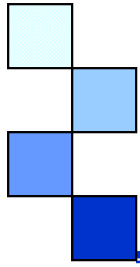
Tale condivisione porta a dei risparmi, definiti “economie di scopo” (es. Walt Disney)

Prodotto 1	Prodotto 2	Prodotto 3
------------	------------	------------

Virgin: un'impresa diversificata

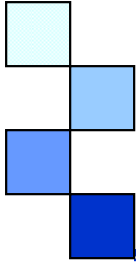


Fonte: Grant (2005)



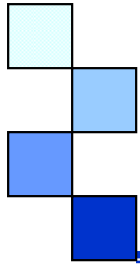
Una precisazione: la differenza tra fusione e acquisizione

- » Acquisizione e fusione sono due possibili alternative per realizzare la diversificazione, ma vanno distinte:
- » **Acquisizione**: acquisto di un'impresa o di quote di maggioranza (o di controllo) da parte di un'altra impresa
- » **Fusione**: due aziende diverse danno vita ad una sola azienda, che può essere una nuova azienda, oppure una delle due già esistenti (che assorbe l'altra)
- » **Limitazioni antitrust**: evitare la formazione di posizioni dominanti



Le motivazioni alla base della diversificazione

- » Mancanza di opportunità nel settore di origine
- » Sfruttamento delle attuali risorse e competenze in altri settori (ad esempio un marchio; ma il solo concedere un marchio in licenza non è diversificazione)
- » Sviluppo di un mercato interno
- » Economie di scopo (es. bancassicurazione)
- » Riduzione del rischio
- » Aumento del potere di mercato dell'impresa
- » Riconversione industriale (turnaround): abbandono di alcuni settori ed ingresso in altri



La strategia di internazionalizzazione (rimando)

- » La decisione dell'impresa di accedere ai mercati internazionali può essere interpretata come una strategia di diversificazione (geografica)