

# Dalla crescita interna alla crescita esterna

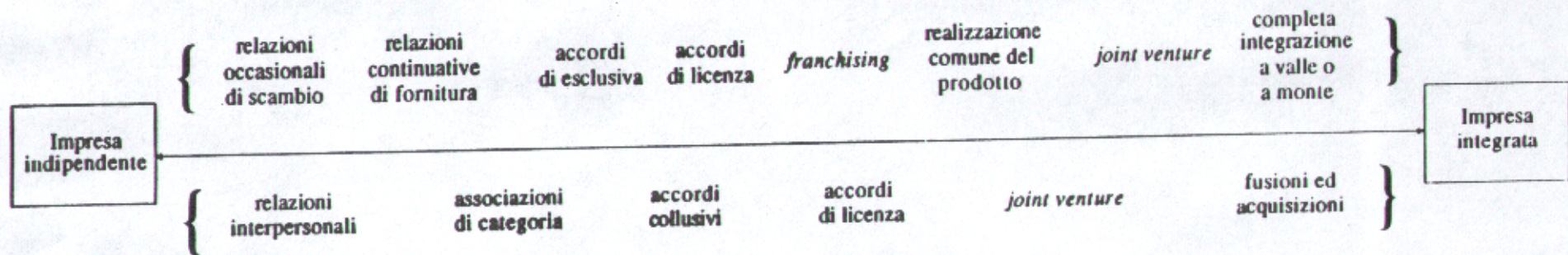
- 1.2. I fattori determinanti i fattori di aggregazione
- 1.3. La ridefinizione dei «confini» organizzativi e istituzionali dell'impresa e i connessi processi di integrazione
- 1.4. Le reti di imprese

## I “confini organizzativi” dell’impresa

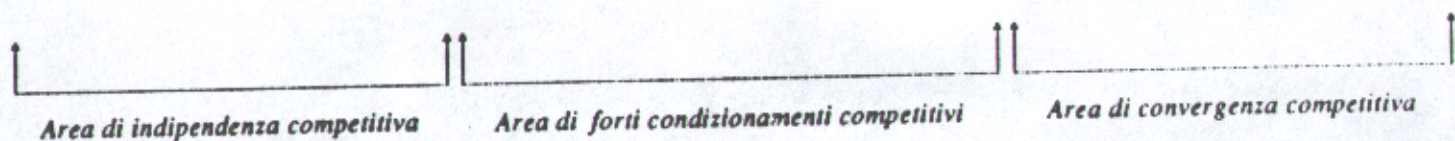
- ◆ In tutte le strutture viste (dalla *elementare* alla *divisionale*) sono identificabili:
  - *obblighi e diritti* dell’impresa
  - *linee di potere, sistemi di delega* e connesse *responsabilità*
  - *linee di indirizzo economico* dell’impresa, per il conseguimento di certi *obiettivi* attraverso definite *strategie*
  
- ◆ Quale è il *limite* oltre al quale non è possibile estendere *l’influenza del soggetto economico*?

- ◆ Il problema si pone quando:
  - l'impresa si avvale di processi di *delega esterna* a soggetti (imprese) indipendenti;
  - l'impresa *progetta iniziative* con altri soggetti da lei non controllati;
  - l'impresa realizza l'*acquisizione di altre imprese* di cui mantiene l'*indipendenza formale* (costituzione di un *gruppo*)
  
- ◆ Sono situazioni non eccezionali, ma *estremamente diffuse*
  
- ◆ Gamma di posizioni possibili

### Aggregazioni ad estensione verticale



### Aggregazioni ad estensione orizzontale





## Aggregazioni di imprese

- ❖ Realizzazione di forme di concentrazione industriale
  - [*Struttura - Condotta - Performance*]  
(potere di controllo del mercato)
    - Cartelli e *pool*
    - Integrazione verticale
    - Integrazione orizzontale
      - omogenea
      - conglomerale
  - Multidimensionalità della concentrazione  
(Sfera tecnologica, distributiva, finanziaria)
  - Natura delle risorse coinvolte nei processi aggregativi
    - Risorse internalizzate
      - autogenerate
      - produttività superiore all'interno rispetto ad altri ambiti di utilizzo



❖ Effetti sull'efficienza dei processi produttivi

□ Economie di scala

→ Approvvigionamento fattori

→ ... nel processo tecnico di lavorazione ...

(nessuna modificazione della scala d'im-  
pianto)

- economie di dimensione / di crescita

- economie di esperienza

□ Processi di specializzazione produttiva /  
distributiva

□ *Costi di transazione*



## COSTI DI TRANSAZIONE

- ❖ Legati a due ordini di fattori:
  - ❑ Acquisizione di informazioni da parte di entrambi gli attori dello scambio (*costi d'uso del mercato*)
    - Complessità transazioni
    - Sensitività del giudizio di convenienza
    - Incertezza
    - Razionalità limitata
  - ❑ Verifica che l'esecuzione avvenga secondo le condizioni pre-pattuite (*costi di controllo*)
    - comportamenti opportunistici (divario tra condizioni negoziate e <sup>OTTENUTE</sup> ~~effettive~~)  
(diffusione informazioni distorte)
    - basso numero operatori sul mercato
- ❖ Esistenza anche di *costi di cambiamento* nel passaggio tra mercato e gerarchia



- ❖ Attitudine dello schema transazionale ad interpretare le aggregazioni di imprese
- ❖ Continuum di forme relazionali fra mercato e gerarchia
- ❖ Fattori che spiegano la crisi ed il superamento di una forma
- ❖ Il passaggio tra le varie forme non si spiega solo attraverso l'efficienza - *grande valenza competitiva*



## Originalità delle aggregazioni di imprese

- ◆ Competizione e collaborazione non sono antiteti-  
che ma compatibili
  
- ◆ Modello cooperativo di gestione comune:
  - si rendono disponibili ad altri risorse  
“internalizzate”;
  - relazioni “non competitive”, con vincoli di  
complementarità;
  
- ◆ Fattori distintivi:
  - Ruolo imprenditoriale di ciascuna impresa
  - Varietà degli interessi dei soggetti che parte-  
cipano
  - Natura delle risorse (non fattori elementari ma  
risorse complesse)

## Caratteri distintivi delle *reti*

- ◆ Ruolo dell'*impresa-guida*
  
- ◆ Modelli di *crescita interna*
  - accordi con imprese concorrenti e con imprese complementari
  - accordi con fornitori e con intermediari
  - creazione di *standard* tramite rapporti interaziendali
  - legami che favoriscono l'innovazione di prodotto
  - accordi complessi
  
- ◆ Situazioni aziendali tipiche