



**CONVEGNO AIDEA 2000**

**“Processi di terziarizzazione dell’economia e nuove sfide  
al governo delle aziende”**

*“Il make or buy delle capacità di governo”*

Di V. Sanguigni e G. Vagnani

GENOVA 26-27 OTTOBRE 2000



# ► **Indice della presentazione**

► **Introduzione**

► **L'organo di governo**

► **Le scelte di "make or buy"**

► **Caso di studio**

## ► Il mercato della consulenza direzionale

- ¶ Nel 1980 erano attive 18.000; alla fine degli anni '90, le società attive sono circa 140.000
- ¶ Nel 1980 il fatturato era pari 2 mld di dollari; alla fine degli anni '90, il fatturato ha raggiunto i 62 mld di dollari
  - ⇒ in termini geografici, il 50% del fatturato complessivo si concentra nel Nord America; il 35% viene prodotto in Europa
  - ⇒ rispetto ai clienti serviti, il fatturato deriva in gran parte dalla consulenza prestata a favore delle imprese di grandi dimensioni



## L'obiettivo dell'indagine

- ¶ Tuttavia il ricorso alle società di consulenza non sempre soddisfa pienamente le aspettative delle imprese.
- ¶ In tale ambito, il presente lavoro si propone, quindi, di esprimere alcune riflessioni sulle logiche che possono presiedere alle scelte aziendali di "*make or buy*" delle capacità di governo.



## L'impresa sistema sistema vitale

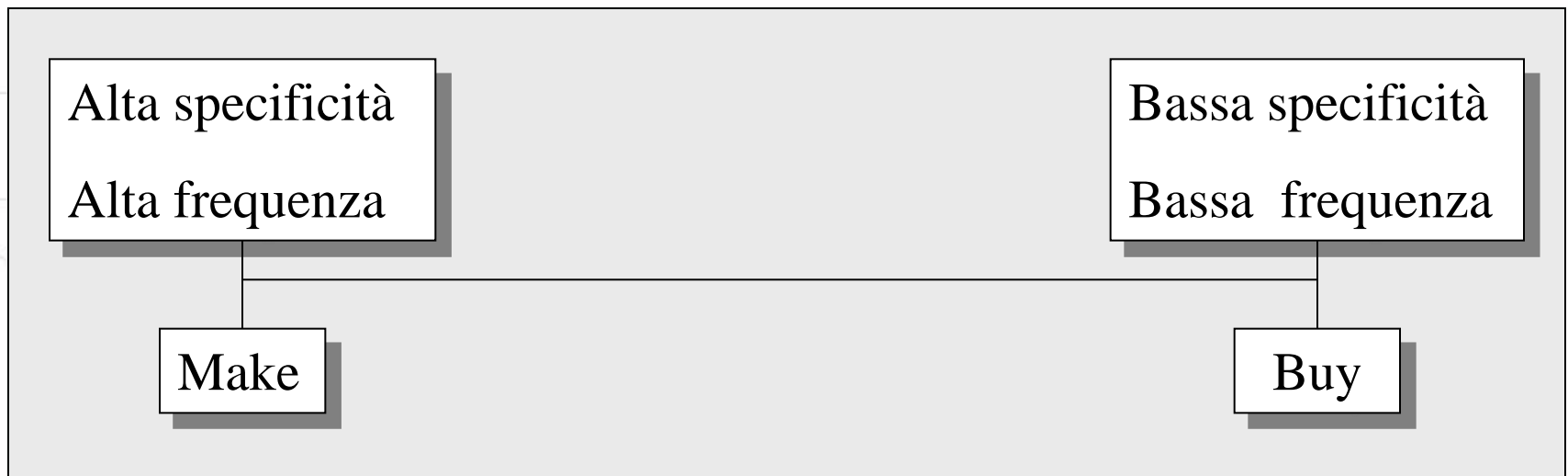
- ¶ Nell'impresa è possibile individuare due momenti rilevanti, quello del governo e quello della gestione;
- ¶ l'organo di governo è identificabile, quindi, quale componente logica dell'area decisionale cui sono attribuite le scelte in merito a:
  - ⇒ alla definizione degli indirizzi strategici del sistema impresa;
  - ⇒ alla predisposizione di adeguati meccanismi di integrazione, coordinamento e controllo.

## Le caratteristiche

- ¶ **Obiettivi**: assicurare al sistema impresa una dinamica caratterizzata dal conseguimento di vantaggi competitivi e, quindi, atta a garantire allo stesso le maggiori possibilità di sopravvivenza.
- ¶ **Struttura**: insieme di capacità a carattere determinato/indeterminato, elementari/composite
- ¶ **Competenze**: abilità di definizione del percorso di sviluppo dell'impresa, di governo del rischio, di coordinamento e controllo

## ► Alcune considerazioni

¶ **la teoria dei costi di transazione** suggerisce all’organo di governo di impostare le scelte di “*make or buy*” in relazione sia alla specificità delle risorse che alla frequenza di utilizzo.



## Alcune considerazioni

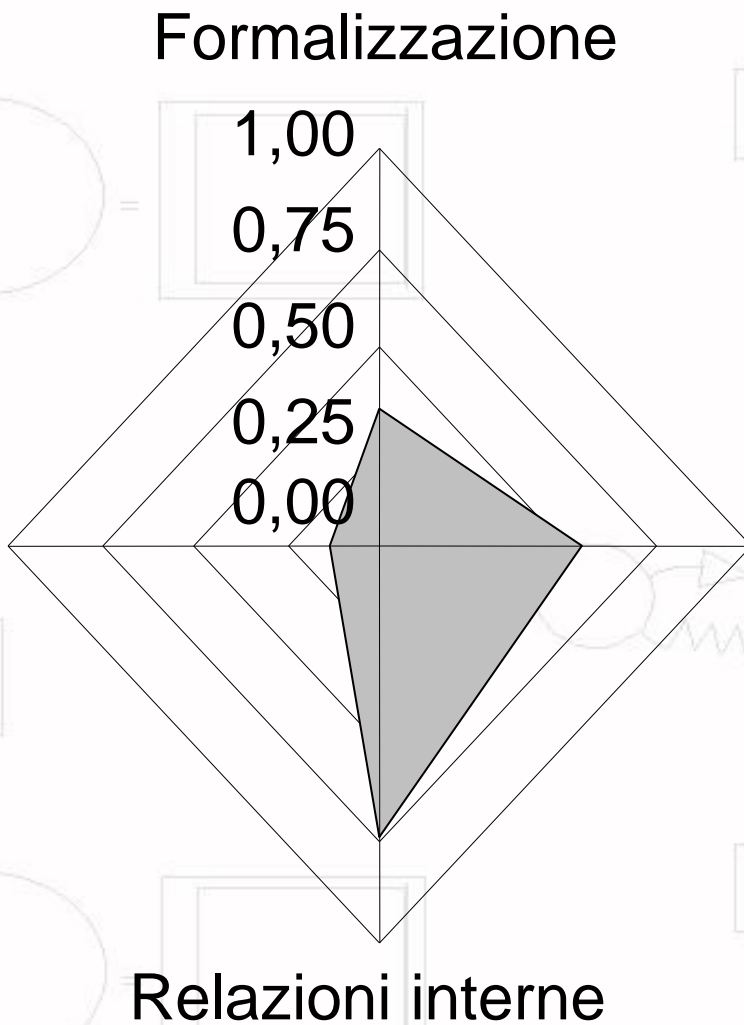
¶ nella prospettiva della teoria delle risorse, l'Organo di governo dovrebbe sviluppare al proprio interno un'adeguata dotazione di capacità a carattere indeterminato.

## Le variabili di descrittive

	<i>Formalizzazione</i>	<i>Ingerenza</i>	<i>Relazioni interne</i>	<i>Relazioni esterne</i>
<b>Criteria di valutazione</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Presenza di un piano strategico</li> <li>- Presenza di piani operativi</li> <li>- Presenza di una funzione di controllo</li> <li>- Presenza di procedure di decisionali</li> <li>- Presenza di un mansionario</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- I membri dell'organo di governo svolgono:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- attività di produzione</li> <li>- attività di vendita</li> <li>- attività di tesoreria</li> <li>- attività di ricerca e sviluppo</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Meccanismi di delega</li> <li>- Meccanismi decisionali</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Presenza nell'organo di governo di soggetti diversi dal proprietario</li> <li>- Assenza di legami di parentela tra i membri dell'organo di governo</li> </ul>



# I primi risultati



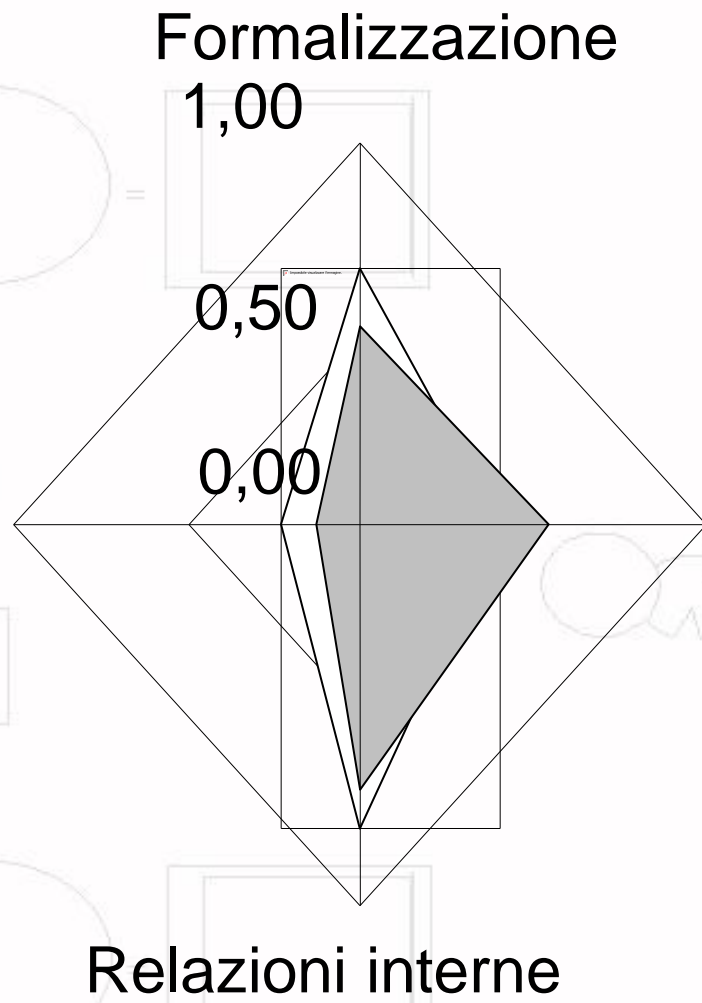
Relazioni esterne

Ingerenza

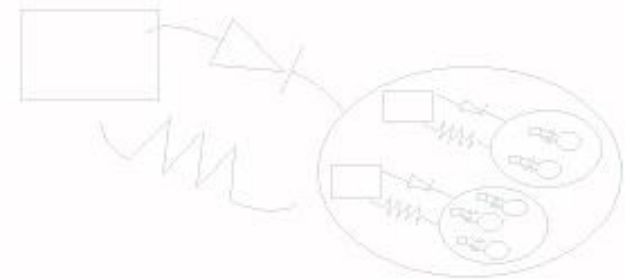
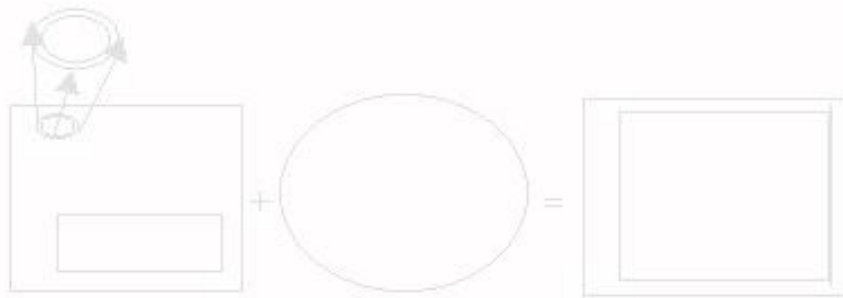
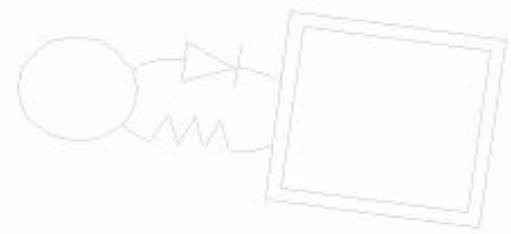
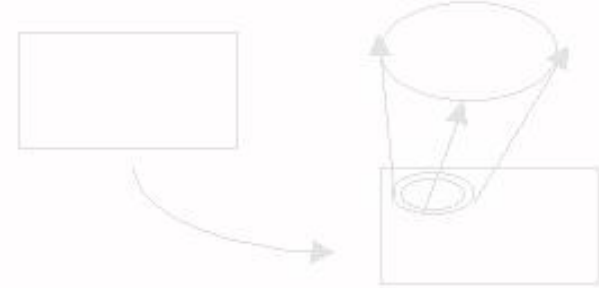
Relazioni interne



# I primi risultati



- Utilizzo di consulenti direzionali
- Nessun utilizzo di consulenti direzionali



**Fine**

