

Economia dell'Impresa e dell'Industria

a.a. 2015/2016

Fabio Montobbio
fabio.montobbio@unito.it

Dipartimento di Economia «Cognetti de Martiis»

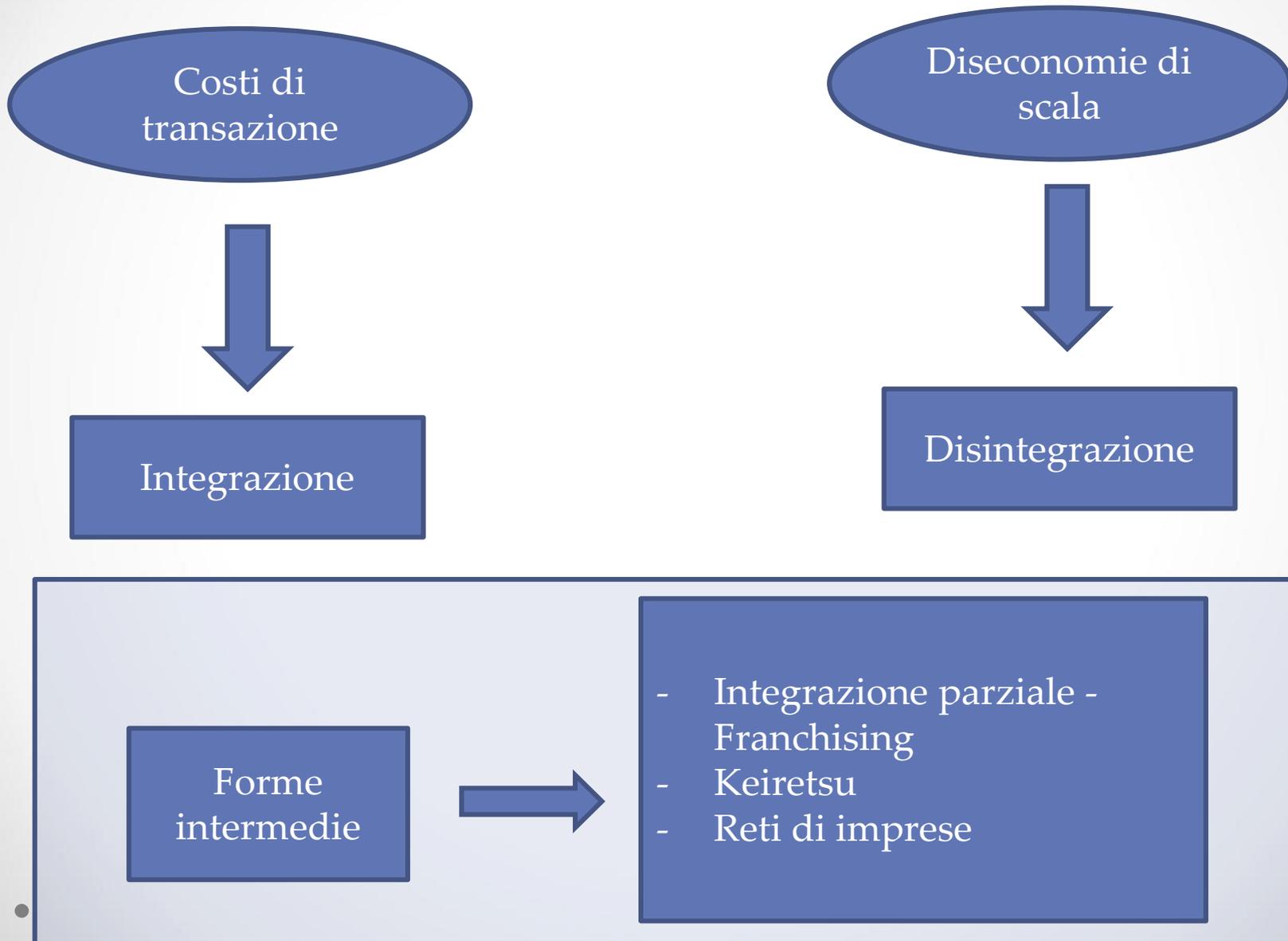
Lezione 9

Fonti:
Besanko Cap. 4

*Il dilemma contrattuale è il seguente: da un lato, può essere eccessivamente costoso, se non impraticabile, specificare contrattualmente l'intera casistica delle contingenze e stipulare risposte adeguate tra i vari casi. D'altra parte, **se il contratto è gravemente incompleto** in questi aspetti, una volta che gli accordi sono stipulati, i contraenti si trovano bloccati in uno scambio bilaterale, e gli interessi divergenti delle parti porteranno prevedibilmente a **comportamenti individuali opportunistici e perdite comuni**. I vantaggi dell'integrazione, quindi, non sono che le economie tecnologiche (riguardanti il processo di flusso) non sono disponibili alle imprese non integrate, ma che **l'integrazione armonizza gli interessi (o riconcilia le differenze, spesso d'autorità) e permette un utilizzo efficiente (adattivo, sequenziale) del processo decisionale.***

(Williamson, 1971, 116-117)

Scelta dei confini verticali



Possibili soluzioni alternative/intermedie I

- Integrazione **parziale**. (Dechatlon? Walmart?)
 - Integrazione verticale + altri tipi di accordi
 - Franchising come Mac Donald e Benetton
- Alleanze strategiche e joint ventures
 - Nuove organizzazioni indipendenti di proprietà comuni con scopi specifici (sviluppare un nuovo prodotto, accesso a un nuovo mercato)
 - Di nuovo si ripresentano alcuni problemi: contratti incompleti/ attività specifiche / costruzione competenze / messa in comune di informazioni strategiche / free riding

Queste soluzioni possono avere gli aspetti migliori del make e del buy, rispettivamente **coordinamento e flessibilità**, ma allo stesso tempo possono anche risentire degli **inconvenienti** di entrambi

Possibili soluzioni alternative/intermedie II

- Contratti impliciti → accordi non scritti
 - Rispettare il contratto implicito comporta **vantaggi di lungo periodo**.
 - Equilibri cooperativi quando la relazione ha **un orizzonte temporale sufficientemente lungo**
 - Importanti nelle relazioni distrettuali / la coesione culturale e sociale è importante (**fiducia**, rispetto della gerarchia)
 - Sono importanti nelle relazioni col personale (garanzia di impiego, aumento salariale, ferie ... in cambio di cooperazione)
- Gruppi industriali
 - 6 grandi **Keiretsu** in Giappone. Integrazione istituzionale fra banche e varie imprese in vari campi di attività industriale
 - Fondamentali nell'organizzare la catena verticale nel periodo di *catching up*
 - A partire dagli anni '90: bassi incentivi di mercato → finanziamenti a imprese inefficienti
 - Minore necessità di coordinamento → catene verticali rigide un vincolo e non un'opportunità

Domande

- Quale è il modo migliore di governare la catena verticale? (Grossman, Hart, Moore)
- Allocazione dei **diritti di proprietà**
 - Chi controlla chi? Perché?
- Governance
 - Se l'impresa si integra come strutturare incentivi e processi di delega?
- Metodi alternativi di governance

Organizzare la catena verticale

- Le **efficienza della produzione** dipende da come la struttura proprietaria è in grado di gestire le decisioni operative
- Punto di partenza: i contratti sono per forza incompleti
- Impossibile specificare tutte le operazioni che si svolgeranno in futuro
 - Negoziazioni di volta in volta (diritto residuale al controllo)

Non integrazione

Integrazione a valle

Integrazione a monte

Grossman Hart Moore

- Il modello GHM elabora una teoria dell'allocazione efficiente dei diritti di proprietà in contesti di contratti incompleti
- La «nuova» scuola dei diritti di proprietà enfatizza la proprietà come diritto residuale al controllo;
- Con contratti incompleti impossibile il ricorso a rimedi contrattuali
- il diritto residuale al controllo: *il diritto a decidere sull'utilizzo dell'asset in tutti i casi non previsti, o non prevedibili, in un contratto.*
- asset indispensabile: quello senza cui nessuna combinazione degli altri beni può ottenere un surplus maggiore
- Il diritto residuale (autorità) va data a chi detiene l'asset indispensabile
 - incentiva massimamente il titolare alla realizzazione del contratto e degli investimenti specifici;
 - disincentiva la controparte a realizzare investimenti specifici;

Impresa 1 a monte può fare investimento ad alta specificità con **alto** impatto sul valore della catena verticale

Impresa 2 a valle può fare investimento ad alta specificità con **basso** impatto sul valore della catena verticale

Supponiamo che si integrino. A chi va assegnato il controllo?
Qual è il modo migliore di strutturare gli incentivi dei managers?

Se l'investimento ad alta specificità dell'impresa 1 ha un impatto sul valore creato lungo la catena verticale significativamente maggiore rispetto all'impatto dell'investimento dell'impresa 2, il controllo va dato all'impresa 1 e l'integrazione verticale è auspicabile.

... più in generale ...

- Se il successo della fusione fra 1 e 2 dipende dalle conoscenze specifiche di 1. l'autorità decisionale deve data a 1
 - Sarà 1 ad acquisire 2. (La fusione può avere successo anche se 2 compra 1 a patto che si deleghino le decisioni a 1)
- Autorità centralizzata se il problema è il coordinamento o l'hold up
- Meglio l'indipendenza se le due imprese hanno competenze specialistiche autonome

Il meccanismo di delega efficiente

- Il modello GHM elabora una teoria dell'allocazione efficiente dell'autorità decisionale:
 - investimenti in capitale umano non possibile oggetto di proprietà (difficile controllare il tempo e lo sforzo dedicato al lavoro);
 - relazioni di complementarità più o meno forte tra asset fisici e investimenti specifici in capitale umano;
- Due conclusioni base:
 - L'autorità decisionale va assegnata a quei managers le cui decisioni hanno un maggiore impatto sulle prestazioni dell'attività
 - Con complementarità specifica ad una attività le decisioni vanno delegate
 - Con complementarità relative a un ampio insieme di attività le decisioni vanno tenute centralizzate

Alcune limitazioni

- GHM: definizione di costi e benefici dell'integrazione derivanti dai diritti di proprietà sui beni capitale
- gli agenti sono come “automi” guidati dalla struttura ottimale dei diritti di proprietà. **Iper-razionalità economica.** Ma i rapporti di potere interni ad un'impresa sono complessi.
- Possibile conseguenza → crearsi sempre migliori *outside options*, da far valere al momento di negoziare il surplus.