

# Indice

<b>Introduzione</b>	<b>IX</b>
<b>1 La corporate strategy di <i>Guido Corbetta</i></b>	<b>1</b>
1.1 Rilevanza e contenuti della corporate strategy	1
1.2 La corporate strategy in letteratura	2
1.3 I due approcci alla corporate strategy	9
1.4 I sei modelli di portfolio strategy	10
1.5 I quattro modelli di parenting strategy	12
1.6 La valutazione della corporate strategy	14
1.7 La gestione strategica nelle imprese multibusiness	18
<b>2 Le matrici di portafoglio di <i>Giorgio Invernizzi</i></b>	<b>21</b>
2.1 Uno strumento per la corporate strategy	21
2.2 La rappresentazione dei business in cui opera l'impresa	22
2.3 La valutazione della portfolio strategy	33
2.4 La valutazione della parenting strategy	38
<b>3 L'evoluzione della corporate social responsibility di <i>Luana Carcano</i></b>	<b>41</b>
3.1 Il valore condiviso	41
3.2 L'influenza del contesto esterno sulle strategie di CSR	42
3.3 Le diverse responsabilità dell'impresa	44
3.4 Corporate strategy e CSR: diversi approcci e stadi evolutivi	46
3.5 Le scelte organizzative in tema di CSR	52
3.6 I sistemi di valutazione dei progetti di CSR	54

<b>4</b>	<b>Le sinergie e le risorse corporate di valore</b> di <i>Paolo Morosetti</i>	57
4.1	Il concetto di sinergia	57
4.2	Classificazione delle sinergie operative	64
4.3	Dalle sinergie alle risorse corporate di valore	69
4.4	Sinergie negative	74
<b>5</b>	<b>L'individuazione del core business</b> di <i>Paolo Morosetti</i>	77
5.1	La definizione di core business	77
5.2	Il metodo storico	78
5.3	Il metodo basato su un criterio quantitativo	78
5.4	Il metodo basato su criteri qualitativi	80
5.5	Una proposta di metodo	83
5.6	L'allocazione delle risorse aziendali fra i business in portafoglio	83
<b>6</b>	<b>Il cambiamento della corporate scale e del corporate scope</b> di <i>Paolo Morosetti</i>	87
6.1	La definizione di corporate scale e di corporate scope	87
6.2	Le decisioni di crescita	89
6.3	La valutazione di una decisione di crescita	93
6.4	L'obbligo e il dilemma strategico della crescita	94
6.5	Le decisioni di dismissione	96
<b>7</b>	<b>La crescita con un approccio sinergico-organizzativo</b> di <i>Paolo Morosetti</i>	103
7.1	Le direzioni di crescita	103
7.2	Le motivazioni della crescita	109
7.3	Limiti ed errori	115
<b>8</b>	<b>La crescita con un approccio finanziario</b> di <i>Guido Corbetta</i>	121
8.1	Crescita con approccio sinergico-organizzativo e crescita con approccio finanziario	121
8.2	L'evoluzione storica delle strategie di diversificazione	123
8.3	La relazione tra grado di diversificazione e performance	125
8.4	Le motivazioni della crescita con approccio finanziario	128
8.5	Il conglomerate discount (o holding discount/diversification discount)	132
8.6	Alcuni principi guida per una crescita con un approccio finanziario di successo	134

<b>9</b>	<b>La scelta tra le alternative realizzative della crescita</b>	
	di <i>Paolo Morosetti</i>	137
9.1	L'albero della crescita	137
9.2	Lo sviluppo interno	137
9.3	Le alleanze	140
9.4	Le acquisizioni e le fusioni	144
9.5	I metodi per la scelta	146
<b>10</b>	<b>Le operazioni di merger and acquisitions</b> di <i>Paolo Morosetti</i>	155
10.1	Definizione e possibili classificazioni	155
10.2	La rilevanza del fenomeno	160
10.3	Le M&A performance	162
10.4	Il processo di M&A	164
10.5	Gli archetipi di integrazione	170
10.6	L'integrazione su misura	174
<b>11</b>	<b>La gestione delle alleanze strategiche</b> di <i>Guido Corbetta</i>	177
11.1	Le alleanze strategiche: definizione e possibili classificazioni	177
11.2	Le fasi di un'alleanza strategica	181
11.3	Le ragioni dell'insuccesso di un'alleanza strategica	187
11.4	I team manageriali dedicati alle alleanze strategiche	189
<b>12</b>	<b>Il contesto geografico nella crescita con approccio sinergico-organizzativo</b> di <i>Gabriella Lojacono</i>	193
12.1	Corporate scope e contesto geografico	193
12.2	Globalizzazione: driver, opportunità e minacce	193
12.3	The world is not flat	196
12.4	Le motivazioni all'espansione internazionale	199
12.5	La selezione dei mercati esteri	201
12.6	Le entry mode	204
<b>13</b>	<b>Gli assetti proprietari e le scelte di corporate governance</b>	
	di <i>Alessandro Minichilli e Fabio Quarato</i>	209
13.1	La rilevanza del tema	209
13.2	Il ruolo della proprietà nelle scelte di corporate strategy	211
13.3	La corporate governance: il consiglio di amministrazione	215
13.4	Verso una concezione «moderna» di corporate governance: alcune tendenze evolutive	220

<b>14</b>	<b>I ruoli e il funzionamento dei corporate headquarters</b>	
	di <i>Guido Corbetta</i>	225
14.1	Imprese multibusiness o business group	225
14.2	I ruoli dei CH	228
14.3	Le dimensioni dei CH	229
14.4	Il valore prodotto (o distrutto) dai CH	233
14.5	Ruolo dei CH e risorse di valore	237
<b>15</b>	<b>Le configurazioni di base della macrostruttura</b>	
	di <i>Guido Corbetta</i>	241
15.1	Le prime fasi evolutive della macrostruttura organizzativa	241
15.2	Fasi evolutive successive nei casi di approccio sinergico-organizzativo	243
15.3	Fasi evolutive successive nei casi di approccio finanziario	247
15.4	I rapporti tra CH e unità responsabili di business	248
<b>16</b>	<b>I modelli di leadership</b> di <i>Guido Corbetta</i>	253
16.1	Il fabbisogno di leadership nelle aziende	253
16.2	La leadership e il capo-azienda	254
16.3	I tratti e le capacità dei leader	257
16.4	La collegialità della leadership	261
16.5	La leadership negativa	262
<b>17</b>	<b>Il cambiamento strategico e organizzativo</b> di <i>Guido Corbetta</i>	265
17.1	Le cause di indebolimento della corporate strategy	265
17.2	Tipi di cambiamento della corporate strategy	267
17.3	Il processo di cambiamento	269
17.4	Le resistenze al cambiamento e alcune modalità per superarle	276
	<b>Bibliografia scelta</b>	279