

Strategia e auditing aziendale (Strategie finanziarie e risk management)

Giuseppe Marzo

Università di Ferrara

mrzgpp@unife.it

LA GESTIONE DELLE OPZIONI REALI

La gestione delle opzioni reali

- Strategia
- Organizzazione
- Sistemi di controllo

OPZIONI REALI E STRATEGIA

Opzioni reali e strategia

- Opzioni reali e teoria dei giochi
- Opzioni reali, esercizio e strategia realizzata
- Opzioni reali e risorse intangibili

OPZIONI REALI E ORGANIZZAZIONE

Focus. Opzioni reali e l'escalation of commitment to a failing course of action

L'effetto della identificazione delle opzioni reali

Teoria esplicativa	Focus della teoria	Effetto della disponibilità e del riconoscimento delle opzioni reali
Self-justification theory	Responsabilità personale del soggetto nei confronti di se stesso	La disponibilità e il riconoscimento delle opzioni reali rendono esplicita la possibilità di non continuare o abbandonare il progetto come elementi che conferiscono valore al progetto. In questo modo la responsabilità personale per la decisione di chiusura di un progetto dovrebbe essere meno rilevante. Inoltre, l'analisi del valore delle opzioni reali può consentire di verificare se esiste realmente un comportamento irrazionale.
Social-justification theory	Responsabilità personale del soggetto nei confronti degli altri	

L'effetto della identificazione delle opzioni reali

Teoria esplicativa	Focus della teoria	Effetto della disponibilità e del riconoscimento delle opzioni reali
Prospect Theory	Atteggiamento di preferenza per il rischio che si esplicita nella preferenza di alternative da cui sono attese perdite elevate ma con probabilità anche basse di risultati positivi rispetto a alternative che danno luogo a perdite certe anche si di importo inferiore	Il riconoscimento e la valutazione delle opzioni reali potrebbe spiegare se la decisione sia irrazionale o se invece la probabilità, sia pure minima di successo, possa avere un valore nell'ottica della teoria delle opzioni reali
Teoria dell'agenzia	Razionalità locale e interesse personale dell'agente, che conducono a comportamenti sub-ottimali per il sistema	Il riconoscimento e la valutazione delle opzioni reali potrebbe spiegare se la decisione sia realmente sub-ottimale per il sistema nell'ottica della teoria delle opzioni reali

L'effetto della identificazione delle opzioni reali

Teoria esplicativa		Focus della teoria	Effetto della disponibilità e del riconoscimento delle opzioni reali
Teoria della coerenza della <i>leadership</i>	della	Coerenza dei comportamenti come peculiarità che caratterizza il <i>leader</i>	Poiché l'opzione di sospensione o abbandono di un progetto è esplicitamente prevista e parte del programma gestionale del progetto, la coerenza delle scelte potrebbe non essere intaccata da una tale decisione
Specificità delle risorse	delle	Valore della risorsa più elevato se impiegato nella situazione o nel progetto corrente	Le opzioni reali evidenziano il minor valore della specificità delle risorse

OPZIONI REALI E SISTEMI DI CONTROLLO

Sistemi di controllo

Strategia come...

Focus

Tipologia di sistema

Scopo

Obiettivo

Ragionamento analitico

Complessità del sistema

Prospettiva temporale

Target

Feedback

Tipologia di aggiustamento

Comunicazione

Ruolo dello staff

Target

Variabili critiche di *Performance*



Sistemi di Controllo Diagnostici

Fornire motivazione e direzione per raggiungere gli obiettivi

Nessuna sorpresa

Deduttivo

Complessità

Passato e presente

Fissi

Negativo

Input o processo

Eliminare il bisogno di comunicazione diretta

Guardiano

Vision

Incertezza Strategica



Sistemi di Controllo Interattivi

Stimolare il dialogo e l'apprendimento organizzativo

Ricerca creativa

Induttivo, sensoriale

Semplicità

Presente e futuro

Costantemente riestimati

Positivo

Apprendimento *double-loop*

Fornire linguaggio comune

Facilitatore

Opzioni reali e sistemi di controllo interattivi

Sistemi di controllo interattivi

Relazioni con le opzioni reali

riprogrammazione del futuro sulla base delle nuove informazioni

le nuove informazioni incidono sulla decisione di esercizio dell'opzione reale

semplicità della nuova informazione contenuta in tali sistemi

la decisione di esercizio può essere legata a pochi semplici ma rilevanti segnali

Impiego diffuso e non solo da parte del top *management*

l'acquisizione delle informazioni relative alla decisione di esercizio e l'individuazione di nuove alternative di azione avvengono più facilmente al livello del *management* operativo del progetto

Stimolo all'elaborazione di nuovi *action plan*

la decisione di esercizio richiede l'elaborazione di nuovi piani circa la decisione di esercizio

raccolta e generazione delle informazioni relative agli effetti dell'incertezza strategica sul *business*

l'esercizio dell'opzione può richiedere l'individuazione e/o la creazione di nuove opzioni reali