

Cheatsheet module 4 - Corporate strategy

Coase en Williamson

- **Transaction costs** = **search, bargaining, enforcement costs**. Markt duur: intern organiseren.
- Grens aan omvang: overhead en fouten. Coase: optimale balans intern/extern. = eerste diversification driver.
- **Williamson: opportunism** bij (1) weinig alternatieven, (2) complex en veranderlijk, (3) **asset specificity**.
- **Vertical integration: backward** (leveranciers), **forward** (afnemers). Anders **outsourcing**.

Ansoff matrix

Richting	Wat	Let op
Market penetration	bestaand product, bestaande markt	retaliation, legal, economic constraints
Product development	nieuw product, bestaande markt	nieuwe resources, capabilities, projectmanagement
Market development	bestaand product, nieuwe users of geografie	nieuwe markt
Diversification	nieuw product, nieuwe markt (zone D)	unrelated (conglomerate); zone B en C = related

Voorbeelden: Huizenga (**industry roll-up**), Apple, Catawiki, DSM.

Diversification drivers

Waarde creërend (4)

1. **Economies of scope** (tangible, intangible).
2. **Stretching corporate management capabilities**, grens = **dominant logic** (Prahalad en Bettis).
3. **Superior internal processes: internal capital market** (miniature capital market).
4. **Market power: mutual forbearance**, cross-subsidise, goedkoper lenen, bulk, grote klant.

Waarde vernietigend (3): market decline, spreading risk, **managerial ambition**. Docent: niet altijd value-destroying ("potentially").

Corporate parent

- Kernvraag: wat is de waarde van het hoofdkantoor?
- Waarde toevoegen: envisioning, synergies, coaching, central services, intervening.
- Waarde vernietigen: management costs, bureaucratie, obscuring.
- **Parenting advantage of market for corporate control.**

Rol	Kantoor	Nadruk
Portfolio manager	klein	investeren, ingrijpen
Synergy manager	groot	samenwerking
Parental developer	groot	eigen capabilities, naar beneden

Parenting-fit matrix (Campbell)

Fit met **opportunities** (horizontaal) tegen misfit met **KSFs** (= critical success factors; verticaal).

- **Heartland**: fit, geen misfit.
- **Edge of heartland**: gedeeltelijk.
- **Ballast**: geen fit, geen misfit.
- **Alien territory**: geen fit, misfit: afstoten.
- **Value trap**: fit, misfit op KSFs. Lijkt prachtig.

BCG matrix

Star, question mark, cash cow, dog. Criteria: balance, attractiveness, fit. Vier problemen: hoog/laag, interne financiering, motivatie, genegeerde commercial linkages.

Chipotle en McDonald's

1998 investering, 90 procent in 2005, mislukte franchises, McSplit. Parental developer, fit maar misfit op KSFs: value trap, afstoten.

Examen

- Geen docentsignaal gevonden; vraag 4-vorm: Coase, Ansoff, constraint, driver.
- Koppel aan het boek, Engelse termen.