

che avviene, a livello di integrazione verticale, con la produzione e la vendita di sottoprodotti come l'alcool, lo lievito e i mangimi, attività convenienti solo per imprese di grandi dimensioni. Il non elevato livello di diversificazione e l'integrazione verticale dipendono da due diversi motivi: il primo è che la diversificazione viene ampiamente attuata a livello di gruppo; il secondo è intrinseco alle caratteristiche del settore in cui opera l'impresa. Il settore dello zucchero richiede infatti impianti tecnologicamente avanzati, che non possono facilmente essere sfruttati per altre produzioni, inoltre essendo lo zucchero un prodotto poco differenziabile non permette all'impresa di avere sinergie di immagine da sfruttare in altri campi. Un'altra caratteristica del settore dello zucchero è rappresentata dal fatto che le quote di produzione sono assegnate e non possono essere superate se non perché altre imprese producono sotto quota. La concorrenza si articola quindi sia a livello di contenimento dei costi, sia appropriandosi di nuove quote tramite acquisizioni di altre imprese. In entrambi i versanti Eridania ha adottato strategie vincenti: dal punto di vista dei costi l'impresa si è dotata di impianti tecnologicamente avanzati e sufficientemente grandi, chiudendone altri di dimensioni minori e meno efficienti, in grado di garantire l'ottimizzazione degli impianti stessi; per quanto riguarda l'aumento della quota di mercato, Eridania è ormai leader incontrastata in Italia con una quota di produzione e di mercato intorno al 60% - di cui 37% Eridania, 22% Gruppo Saccarifero Veneto e 1,2% Industria Sarda Zuccheri - ottenuta con un'accorta politica di acquisizioni. La scelta e la necessità di concentrare tutte le risorse in questo settore hanno permesso all'impresa di sviluppare una serie di conoscenze che l'hanno condotta ad operare sui mercati internazionali; Eridania ha una partecipazione nella Begin Say, operante in Francia, nazione la cui quota di produzione assegnata è il doppio del consumo; quest'ultimo fatto è particolarmente importante per l'impresa perché le permette di controllare le importazioni verso l'Italia.

Italgel, risulta essere assolutamente specializzata - $W = 1$ - sino al 1982, anno in cui inizia la produzione e commercializzazione di alimenti surgelati che fa seguito alle già citate incorporazioni. Dal 1983 l'impresa attua quindi una politica di diversificazione tra atti-