# Strategia e politica aziendale (corporate strategy)

## Prof. Mario Molteni

***OBIETTIVO DEL CORSO E RISULTATI DI APPRENDIMENTO ATTESI***

Il corso intende condurre i partecipanti nell’analisi dei problemi strategici e delle logiche di gestione delle imprese multi-business. Esso vuole favorire la comprensione delle caratteristiche di una *corporate-level strategy* in grado di generare valore tanto per gli azionisti quanto per gli altri stakeholder.

Al termine dell’insegnamento, lo studente sarà in grado di applicare le conoscenze acquisite all’analisi della strategia a livello corporate di un’impresa in tutte le sue dimensioni: portafoglio business, assetto organizzativo, politiche di sostenibilità, performance economiche e socio-ambientali.

Inoltre, il corso stimola la capacità di ideare nuove strategie di crescita, con particolare attenzione ad acquisizioni, joint-venture, fusioni, crescita mediante sviluppo interno. Per tali operazioni straordinarie lo studente svilupperà la capacità di valutare criticamente benefici e controindicazioni di varie alternative.

Sia per quanto riguarda le capacità analitiche, sia per ciò che concerne le capacità di creazione e formulazione di nuove strategie, si favorisce lo sviluppo di abilità comunicative attribuendo agli studenti il compito di presentare i loro elaborati tanto ai docenti quanto a esponenti di vertice delle imprese che saranno esaminate.

***PROGRAMMA DEL CORSO***

* *Introduzione alla Corporate Strategy (CS)*: crezione di valore nell’impresa multibusiness; evoluzione della CS nel tempo; modello di riferimento per l’analisi della CS; modelli di CS; influsso delle corporate governance sulla CS.
* *Risorse aziendali*: ruolo delle risorse nella creazione di valore; classificazione dellle risorse per natura, funzione e livello; le risorse di valore; un approccio alla formulazione della strategia delle risorse.
* *Analisi ed evoluzione del portafoglio business*: core business e scelte di diversificazione; matrici di portafoglio; direzioni di diversificazione e modalità di espansione (crescita esterna vs. sviluppo interno); crescita internazionale; operazioni di corporate venture capital; grado di diversificazione e risultati aziendali.
* *Assetto organizzativo gestione dell’impresa multi business*: strutture per le imprese multibusiness; ruoli e dimensioni delle Unità centrali; meccanismi per il controllo e la coesione aziendale; trasferimento di risorse e competenze; condizioni per l’imprenditorialità interna.
* *Profilo economico della CS*: la valutazione dell’assetto economico; compatibilità tra profilo economico-finanziario aziendale e strategie di crescita a livello corporate; presentazione sintetica dei metodi di valutazione adottati in occasione delle acquisizioni.
* *Dinamica della CS*: le continue necessità di rinnovare la CS; i mega-trend che caratterizzano il contesto attuale (digitalizzazione, intelligenza artificiale, nuova concorrenza internazionale, opportunità provenienti dai Paesi del Sud del mondo); forme del rinnovamento; rimedi e leve per la gestione del cambiamento.
* *CS e politiche di sostenibilità*: l’imperativo di inserire la logica della sostenibilità nella formulazione CS; gli stadi di sviluppo della sostenibilità nella CS; sostenibilità come opportunità per rinnovare i business esietnti o per lanciare nuovi business; logica del valore condiviso e sintesi socio-economiche; la crescente importanza della rendicontazione non finanziaria.
* *Formulare e realizzare una operazione straordinaria*: classificazione delle operazioni strarodinarie; la determinazione del prezzo di eventuali acuisizioni o cessioni; il valore degli invetimenti connessi; operazione straordinaria e creazione di valore economico e sociale; i problemi di implementazione.

***BIBLIOGRAFIA[[1]](#footnote-1)***

Per i *frequentanti*

Letture a cura di M. Molteni e M. Pedrini, presenti in Blackboard.

Per i *non* *frequentanti*

Letture a cura di M. Molteni e M. Pedrini, presenti in Blackboard.

M. Pedrini, *Management delle politiche di sostenibilità: soluzioni gestionali e organizzative per integrare la CSR nelle strategie aziendali,* Vita e Pensiero, Milano, 2013 (tutto il volume). [*Acquista da VP*](https://librerie.unicatt.it/scheda-libro/matteo-pedrini/il-management-delle-politiche-di-sostenibilita-9788834323359-142240.html)

***DIDATTICA DEL CORSO***

Il corso prevede lezioni frontali, discussione di casi aziendali, testimonianze di manager di imprese multi-business.

Inoltre gli studenti, divisi in gruppi, dovranno esaminare la CS di un’impresa identificata dai docenti e proporre un’operazione volta a modificare il portafoglio business (acquisizione, joint venture, fusione, sviluppo interno, cessione) in grado di generare valore per l’impresa e gli stakeholder. Nelle lezioni conclusive le proposte degli studenti saranno presentate prima ai docenti e, in seguito, a esponenti del top management delle imprese indagate. Questi ultimi avranno modo di discutere con gli studenti ciascuna operazione prospettata, facendone emergere i predi e i limitu e, al termine, segnaleranno pubblicamente le migliori, spiegandone le ragioni.

***METODO E CRITERI DI VALUTAZIONE***

La valutazione per i *frequentanti* prevede più fasi:

* il 50% è attribuita al lavoro di analisi di un’impresa multibusiness, a cui segue l’elaborazione di una proposta di operazione straordinaria. L’intero lavoro (analisi + operazione straordinaria) viene presentato ai docenti in una apposita sessione dedicata a ciascun gruppo; i docenti formulano una valutazione. A tale valutazione si aggiunge un bonus che viene attribuito ai tre gruppi che, secondo gli esponenti aziendali che interverranno nelle lezioni finali, risulteranno i migliori sotto il profilo dell’operazione straordinaria ipotizzata;
* il restante 50% è assegnato con un esame scritto composto da un mix di domande aperte e domande a risposta multipla. Esso è volto a valutare l’apprendimento dei concetti e dei modelli presentati in aula, nonché alla capacità degli studenti di applicarli alle imprese da loro esaminate durante il corso. Alcune domande possono riguardare i contenuti delle testimonianze previste dal programma.

La valutazione per i *non frequentanti* prevede un esame scritto composto da un mix di domande aperte e domande a risposta multipla. Esso è volto a valutare l’apprendimento dei concetti e dei modelli proposti nei testi e nelle letture dal programma.

***AVVERTENZE E PREREQUISITI***

Non sono previste propedeuticità specifiche. È tuttavia opportuno che po studente che accosta questo corso possegga le conscenze di base relative alla strategia competitiva a livello di business, che tipicamente si acquiscono in corsi di strategia e politica aziendale di base e in corsi di marketing strategico. È inoltre auspicata la capacità di analisi delle performnce economio-finanziarie di un’impresa (analisi di bilancio).

Nel caso in cui la situazione sanitaria relativa alla pandemia di Covid-19 non dovesse consentire la didattica in presenza, sarà garantita l’erogazione dell’insegnamento in distance learning con modalità che verranno comunicate in tempo utile agli studenti.

1. I testi indicati nella bibliografia sono acquistabili presso le librerie di Ateneo; è possibile acquistarli anche presso altri rivenditori. [↑](#footnote-ref-1)