# Strategia e politica aziendale

## Prof. Donatella Depperu; Prof. Enrico Aprico; Prof. Clara de Braud; Claudio Devecchi

## I Modulo: (Prof. Donatella Depperu): *Fondamenti di strategia*

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

L’insegnamento si compone di due moduli e si propone di trasmettere la strumentazione fondamentale per l’analisi, la valutazione e la formulazione di una strategia competitiva (primo modulo) e di approfondirne l’utilizzo, grazie a corsi elettivi e integrativi, in diversi contesti aziendali e settoriali (secondo modulo). Al termine del corso lo studente:

1. Sarà in grado di applicare a diversi contesti aziendali e ambientali i modelli strategici di riferimento per capire la strategia realizzata, individuare esigenze di cambiamento e proporre innovazioni strategiche.
2. Saprà raccogliere e sistematizzare le informazioni rilevanti per analizzare le dinamiche di settore e utilizzarle al fine di impostare una strategia secondo le modalità viste ed apprese nel primo modulo.
3. Sarà in grado di svolgere autonomamente e concretamente azioni strategiche conformi al secondo modulo prescelto, potendo così confrontarsi, tra l’altro, con quanto accade nella concreta vita aziendale e nel campo degli affari.

***PROGRAMMA DEL CORSO***

Il primo modulo, intitolato “Fondamenti di Strategia”, è di 4 crediti ed è comune a tutti gli studenti. In tale modulo si introducono gli elementi fondanti la strategia aziendale, con un focus sulla strategia competitiva. Gli studenti apprenderanno quindi qual è la strumentazione di base per valutare la strategia realizzata in un certo business, effettuare un’analisi della concorrenza, valutare le risorse aziendali, formulare una strategia di successo tenendo conto delle caratteristiche del settore. Il secondo modulo è anch'esso di 4 crediti e composto da un Corso elettivo di approfondimento. Lo studente, dopo aver frequentato positivamente il primo modulo, deve scegliere uno tra i seguenti trecorsi elettivi proposti per questo a.a. e frequentarlo con impegno: 1° *Strategie di start up* (Prof.ssa Clara de Braud): come "progettare e realizzare" un'idea imprenditoriale; il finanziamento dell'idea; quali le migliori soluzioni organizzative e quali modelli di governance risultano più efficaci; come stendere un business plan; dalla strategia all'azione (gestione del tempo, scelta delle priorità, ecc.). 2° *Strategia aziendale, Sharing Economy e nuovi modelli di business* (Prof. Enrico Aprico): si analizza “la rivoluzione” in corso sia della nuova catena del valore che delle dinamiche del sistema industriale all’interno di ciò che viene definita Sharing Economy, ovvero “economia della condivisione”, un’espressione che richiama esperienze di lunga tradizione, soprattutto in Italia, dal mutualismo alle cooperative fino alle imprese sociali. 3° *Strategie e problemi della Family Business* (Impresa di famiglia) (Prof. Claudio Devecchi): sono le imprese più diffuse nel nostro Paese ed hanno caratteristiche strutturali e funzionali assai specifiche; per governarle con successo occorre risolvere i loro speciali problemi dal ciclo di vita dell’impresa familiare alle quattro dimensioni strategiche rilevanti (grado di rischio assunto, modello di business adottato, assetti economico-patrimoniali, rapporti impresa-famiglia) fino al passaggio generazionale vero snodo di (in)successo di tali imprese.

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

Studenti frequentanti

Si raccomanda di adottare il libro di testo sotto indicato, evitando di preparare l’esame su copia dei lucidi o appunti non ufficiali in quanto i metodi e i criteri di valutazione prevedono che lo studente abbia svolto il processo di apprendimento in modo completo e sistematico come solo un libro di testo può fornire. Materiale didattico integrativo sarà fornito agli studenti tramite la piattaforma Blackboard.

Testi adottati: per il primo modulo il riferimento è:

R.M. Grant-J. Jordan, *Fondamenti di strategia,* Il Mulino-Manuali, Bologna, 2013, prima edizione ISBN 978-88-15-24577-9 (edizione copertina viola), cap. 1-6 e 8. [*Acquista da VP*](https://librerie.unicatt.it/scheda-libro/autori-vari/fondamenti-di-strategia-9788815245779-186334.html)

L’esame sui contenuti del secondo modulo dovrà invece essere preparato sul testo o sul materiale didattico indicato da ciascun docente all'inizio del corso e riportato nella sua pagina Docente del sito Università Cattolica.

Studenti non frequentanti

R.M. Grant-J. Jordan, *Fondamenti di strategia,* Il Mulino-Manuali, Bologna, 2013, prima edizione ISBN 978-88-15-24577-9 (edizione copertina viola), tutti i capitoli. [*Acquista da VP*](https://librerie.unicatt.it/scheda-libro/autori-vari/fondamenti-di-strategia-9788815245779-186334.html)

W.C. Kim-R. Mauborgne, *Strategia Oceano Blu,* Rizzoli-ETAS, 2015, tutti i capitoli. [*Acquista da VP*](https://librerie.unicatt.it/scheda-libro/w-chan-kim-renee-mauborgne/strategia-oceano-blu-vincere-senza-competere-9788817078702-223722.html)

Studenti per cui il corso pesa 5 CFU

Qualora lo studente (frequentante o non frequentante) avesse scelto nel suo programma un curriculum dove il corso di "Strategia e Politica Aziendale" pesa 5 CFU, il testo di riferimento è:

R.M. Grant-J. Jordan, *Fondamenti di strategia,* Il Mulino-Manuali, Bologna, 2013, prima edizione ISBN 978-88-15-24577-9 (edizione copertina viola), tutto. [*Acquista da VP*](https://librerie.unicatt.it/scheda-libro/autori-vari/fondamenti-di-strategia-9788815245779-186334.html)

Studenti per cui il corso pesa 9 CFU

Qualora lo studente avesse scelto nel suo programma un curriculum dove il corso di "Strategia e Politica Aziendale" pesa 9 CFU (crediti formativi universitari), è tenuto a svolgere un lavoro integrativo prima di poter verbalizzare il proprio voto. Il lavoro dovrà essere svolto secondo quanto indicato nella pagina Blackboard della docente del primo modulo (prof.ssa Donatella Depperu). Non sono ammesse eccezioni.

***DIDATTICA DEL CORSO***

Il primo modulo ha una didattica prevalentemente frontale dato l’elevato numero di studenti e la classe unica. Tale didattica è comunque attiva e prevede discussioni plenarie di casi di studio ed esempi, svolgimento di esercizi e testimonianze aziendali. Gli elective del secondo modulo consentono un elevato coinvolgimento degli studenti, grazie anche a project work svolti in gruppo e al confronto con imprenditori e manager.

***METODO E CRITERI DI VALUTAZIONE***

Per i frequentanti la valutazione avviene solamente attraverso prove scritte e, quando possibile, anche tenendo conto della partecipazione in aula dello studente. Per chi non è iscritto per la prima volta al corso in oggetto (e risulta essere, quindi, in debito di esame) l’esame dovrà essere sostenuto nelle date normali degli appelli ordinari.

Al termine del primo modulo lo studente frequentante sarà sottoposto ad una prova scritta composta da domande multiple-choice sulla teoria, i modelli e gli strumenti oggetto del primo modulo del corso, da domande riferite ai casi discussi durante il modulo, a casi contenuti nel libro adottato, nonché a casi/situazioni nuove che si prestano all’utilizzo della strumentazione concettuale oggetto del primo modulo del corso.

Nel secondo modulo, sempre scelto tra le tre proposte offerte, lo studente frequentante viene valutato secondo le modalità definite dai varidocenti e che saranno spiegate e ripetute sia oralmente che per iscritto all’inizio dei vari moduli. Comunque al termine di ogni modulo verrà comunicata la valutazione per il lavoro svolto.

È pertanto prevista una valutazione globale al termine dell’intero corso che risulta dalla media aritmetica dei voti della prova intermedia con quella del secondo modulo scelto dallo studente, ciascuna delle quali ha un peso del 50%. Tale media considera solo le valutazioni positive, cioè sufficienti, in entrambi i moduli. Quindi anche una sola prova insufficiente porta lo studente a sostenere l’intero esame scritto nelle normali date degli appelli ordinari. La prova relativa al secondo modulo avrà luogo nel primo appello d’esame.

Per ogni ulteriore specificazione lo studente è invitato a consultare la pagina personale del docente o a verificare su blackboard le modalità operative.

Per gli studenti non frequentanti e per gli studenti in debito d’esame la prova d’esame si tiene negli appelli ordinari sull’intero programma del corso. La valutazione è in questo caso affidata ad una prova scritta, svolta a partire dal primo appello d’esame. Essa si compone di due parti: la prima sui contenuti del primo modulo base, la seconda su uno dei tre moduli elective, che il candidato può scegliere nell’ambito di quelli attivati in questo a.a. L’esame prevede sia domande multiple choice che domande aperte sui testi indicati in bibliografia per il modulo I e per quello prescelto tra i corsi elective (modulo II).

***AVVERTENZE E PREREQUISITI***

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.

II Modulo: (Prof. Clara de Braud; Prof. Enrico Aprico; Prof. Claudio Devecchi)

1. *Strategie di sviluppo delle start up* (Prof. Clara De Braud)

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

Le nuove realtà imprenditoriali (start up) necessitano di finanziamenti importanti per poter essere realizzate, oltre che di competenze manageriali. Il venture capital può rappresentare una soluzione per chi è in grado di presentare un progetto di business interessante dal punto di vista del rendimento finanziario, originale per quanto attiene la sua componente di innovazione.

Il comportamento degli attori del capitale di rischio, le regole del gioco, le opportunità e i rischi che si devono conoscere nell’affrontare questo mondo sono gli elementi che compongono la prima parte di questo modulo.

Il business plan, quale modalità operativa per presentare il proprio progetto di business sia ai venture capital, sia a banche o comunque a chiunque a vario titolo voglia investire nell’impresa, rappresenta l’analisi e lo studio della seconda parte del modulo.

I partecipanti completeranno il modulo avendo acquisito una conoscenza della struttura del business plan sufficiente per presentare un micro progetto, a titolo di esercitazione, sulla base di una propria idea imprenditoriale.

***PROGRAMMA DEL CORSO***

Le lezioni si articolano su questi 3 punti:

1. *La progettazione dell’idea. Come valorizzarla e a chi presentarla*: come formulare la propria idea imprenditoriale perché abbia un business model vincente.
2. *Il finanziamento dell’idea. Come ottenerlo*: come riuscire a essere convincente nei confronti del mercato del capitale di rischio.
3. *Come impostare un business plan*: le "giuste" regole; una corretta impostazione di un business plan aiuta sia a razionalizzare meglio l’idea, sia a farsi accettare dagli interlocutori come referenti qualificati. Consente, inoltre, di acquisire l’impostazione mentale caratteristica dell’imprenditore: avere le idee chiare e saper far fronte alle inevitabili difficoltà, avendo fatto le adeguate previsioni.

***BIBLIOGRAFIA[[2]](#footnote-2)***

C. de Braud, dispense del corso.

S. Blank-B. Dorf, *Startupper. Guida alla creazione di imprese innovative*, Egea. [*Acquista da VP*](https://librerie.unicatt.it/scheda-libro/steve-blank-bob-dorf/startupper-guida-alla-creazione-di-imprese-innovative-9788823833838-257111.html)

***DIDATTICA DEL CORSO***

Il modulo è caratterizzato da momenti di confronto attivo dello studente con la realtà aziendale. Verranno sottoposti agli studenti simulazioni di casi aziendali che dovranno essere affrontati e risolti in gruppo. Saranno inoltre invitati testimoni aziendali che parteciperanno la propria esperienza diretta di imprenditori di una idea di business vincente, evidenziando anche la complessità del processo.

***METODO E CRITERI DI VALUTAZIONE***

Una prova scritta di fine modulo sui materiali di lavoro e sul testo adottato (3 domande).

Il corso è uno degli elective che costituiscono il secondo modulo del corso di Strategia e politica aziendale. La valutazione assegnata a questo modulo fa media (peso 50%) con quella che lo studente ottiene in relazione al modulo I del corso al fine di ottenere la votazione conclusiva e finale. In caso di non superamento della prova d’esame del secondo modulo, l’esame andrà rifatto interamente nel successivo appello ordinario. Non è prevista alcuna integrazione orale o il rifacimento del solo secondo modulo.

## 2. *Strategia aziendale, dalla Sharing Economy alla Platform Economy e i nuovi modelli di business* (Prof. Enrico Aprico)

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

Il corso ha l’obiettivo di trasferire agli studenti la conoscenza e la metodologia per affrontare i nuovi modelli di business, la nuova catena del valore e come il sistema economico ed industriale affronta ed evolve rapidamente grazie all’utilizzo della tecnologia all’interno di ciò che viene definita *Platform* *Economy* dove *Sharing Economy*, ovvero “*economia della condivisione*”, *Circular Economy*, *Gig Economy*, *Subscription Economy*, *Space Economy* richiamano concetti quali *scalabilità,* *resilienza* e *flessibilità* e che trovano contemporanea applicazione post COVID-19. Il raggiungimento di tale obiettivo consente di rendere lo studente concorrenziale, alla stregua dei suoi pari a livello internazionale, aprendo una finestra su un mondo globalizzato, in radicale e profondo cambiamento e sempre più competitivo soprattutto sul tema della conoscenza.

***PROGRAMMA DEL CORSO***

In termini di contenuti l’insegnamento analizza “*la rivoluzione*” in corso sia della nuova catena del valore che delle dinamiche del sistema industriale e ha come obiettivo di fornire una guida chiara, completa e autorevole a uno degli sviluppi economici e sociali più importanti del nostro tempo: l'ascesa della piattaforma come modello aziendale e organizzativo (l’avvento delle *Aziende Piattaforma*).

Tale modello è alla base del successo di molte delle aziende odierne più grandi, potenti e in forte e rapida crescita, da Google, Amazon e Microsoft a Uber, Airbnb e eBay. La *Platform Economy* nelle sue varie accezioni è un paradigma dirompente, incentivato dall’esplosione delle tecnologie digitaliche sta iniziando a trasformare una serie di altre arene economiche e sociali, dalla sanità e l'istruzione all'energia, alla Pubblica Amministrazione. Comprendere e acquisire le competenze per seguirne l’evoluzione è elemento essenziale per un completo percorso formativo che si sviluppa in due parti:

Parte prima: *Vision*

Il contesto economico Pre e Post COVID – 19. Dal sistema capitalistico alla Quarta Rivoluzione Industriale (definizione di *Platform* e *Sharing Economy*, *Gig* e *Circular Economy*, *Crowd Based Capitalism*, la *Subscription Economy* e la *Space Economy* attraverso i *Key Factor* della *Digital Transformation*)

Parte seconda: *Strategy*

L’obiettivo è di fornire gli strumenti, i concetti e le prospettive che permetteranno di sviluppare una risposta strategica alle nuove opportunità legate al mondo del digitale in modo da guidare le organizzazioni verso una più efficace esecuzione della strategia. Un aiuto a diventare più proattivi nel mondo digitale, trasformando le minacce in opportunità e consentire di sfruttarne le caratteristiche per creare vantaggio competitivo e migliori prestazioni.

***BIBLIOGRAFIA[[3]](#footnote-3)***

Dispense a cura del docente.

J. Rifkin, *The zero marginal cost society.*

Tien Tzuo, *subscribed: why the subscription model will be your company’s future—and what to do about it*

A. Sundararajan, *The sharing economy: the end of employment and the rise of crowd-based capitalism.*

G.G. Parker-M.W. Van Alstyne-S.P. Choudary, *Platform revolution:How networked markets are Transforming the Economy and how to make them work for you,* 2016.

K. Schwab, *The fourth industrial revolution.*

C.M. Christensen, *Disrupting Class: How Disruptive Innovation Will Change the world Learns,* Harvard University Press.

J. Fried-D. Heinemeier Hansson, *Remote office note required.*

***DIDATTICA DEL CORSO***

Il modulo si volge con una didattica costituita da lezioni frontali, ma gli studenti potranno impegnarsi in continue e stimolanti attività che andranno dai sondaggi agli esercizi di risoluzione di problemi.

Potranno immergersi anche nell’apprendimento del mondo reale. Le lezioni prendono vita attraverso *casi* e *testimonianze* *aziendali* che pongono gli studenti nei panni dei leader aziendali.

Gli studenti potranno interagire con i loro compagni scambiare idee, offrire input cercare punti di vista da una comunità di studenti estesa in modo da imparare dalle reciproche esperienze e prospettive e poter concludere il corso con una visione strategica più ampia.

***METODO E CRITERI DI VALUTAZIONE***

Esame scritto a fine corso: 3 domande aperte sui temi trattati nelle lezioni e sul materiale didattico, 15 righe per ogni risposta, 45 minuti di tempo.

Il corso è uno degli elective che costituiscono il secondo modulo del corso di Strategia e politica aziendale. La valutazione assegnata a questo modulo fa media (peso 50%) con quella che lo studente ottiene in relazione al modulo I del corso al fine di ottenere la votazione conclusiva e finale. In caso di non superamento della prova d’esame del secondo modulo, l’esame andrà rifatto interamente nel successivo appello ordinario. Non è prevista alcuna integrazione orale o il rifacimento del solo secondo modulo.

## 3. *Strategie e problemi della family business (impresa di famiglia)* (Prof. Claudio Devecchi)

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

Premesso che le imprese familiari hanno un’importanza determinante nella nostra economia nazionale, occorre studiarle in profondità soprattutto nelle loro caratteristiche fondanti. Il *modulo* intende raggiungere, pertanto, i due seguenti obiettivi: riconoscere e analizzare le specifiche criticità delle aziende familiari; individuare appropriati modelli strategici e di gestione oltre ad efficaci strumenti organizzativi a favore dell'imprenditore, dei suoi familiari e dei collaboratori. Il tutto finalizzato a prevenire e/o risolvere questi specifici problemi.

Al termine del modulo lo studente sarà in grado di:

1. Saper svolgere un’analisi diagnostica di una (semplice) impresa familiare.
2. Padroneggiare le numerose criticità presenti nelle imprese familiari, con l’intento di risolverle, avendo appreso e individuato durante l’Elective le cause che le possono aver generate.
3. Iniziare a pianificare un processo di passaggio generazionale quale processo caratterizzante la continuità aziendale in capo alla famiglia, avendo individuato durante il modulo le fasi e le singole attività che stanno in capo a queste fasi cruciali.

***PROGRAMMA DEL CORSO***

Sono aziende che, talvolta, hanno oltre un secolo di vita; altre mostrano pochi mesi di funzionamento; numerose imprese non hanno avuto la possibilità di andare oltre l'idea imprenditoriale del fondatore e sono subito scomparse. Le aziende di famiglia che sono sopravvissute richiedono una gestione solo apparentemente e superficialmente simile alle altre aziende non familiari: questo è il "Family Business”.

L’insegnamento è stato progettato per lezioni, presentazione di lavori monografici, testimonianze aziendali in vista di una didattica sempre più attiva e coinvolgente. Le lezioni sono suddivise in questi macro argomenti: *il modello adottato* (il ciclo di vita delle imprese familiari; evoluzione e momenti di discontinuità; i modelli familiari, educativi e gli stili di vita); *i quaranta problemi per cluster e per poli di aggregazione* (il business model, il risk level, l’assetto economico-patrimoniale, i rapporti impresa-famiglia). *Le macro criticità contingenti: la mappa dei problemi percepiti dall’impresa di famiglia*: i risultati delle ricerche degli ultimi dieci anni. Durante il corso sono previste testimonianze di manager e imprenditori.

***BIBLIOGRAFIA[[4]](#footnote-4)***

Testo obbligatorio:

C. Devecchi, *Problemi,* *criticità e prospettive dell’impresa di famiglia*, V&P, Ristampa ottobre 2013, pp. 383 (Tutto il testo, ovvero: Introduzione più tutti i sette Capitoli e la Conclusione).[*Acquista da VP*](https://librerie.unicatt.it/scheda-libro/claudio-devecchi/problemi-criticita-e-prospettive-dellimpresa-di-famiglia-vol-i-9788834315316-141607.html)

***DIDATTICA DEL CORSO***

Gli studenti potranno impegnarsi in continue e stimolanti attività che andranno dai sondaggi, agli esercizi di risoluzione di problemi, alla condivisione di notizie di attualità che rappresenteranno stimoli di approfondimento didattico in classe. Potranno immergersi nell’apprendimento del mondo reale. Le lezioni prendono vita attraverso *casi* e *testimonianze* *aziendali* che pongono gli studenti nei panni dei leader aziendali. Potranno discutere e affrontare soluzioni di problemi condividendoli con compagni di classe imparando concetti aziendali che potranno applicare nella loro futura carriera. Gli studenti potranno interagire con i loro compagni, scambiare idee, offrire input e cercare punti di vista da una comunità di studenti estesa, in modo da imparare dalle reciproche esperienze e prospettive e poter concludere il corso con una visione strategica più ampia.

***METODO E CRITERI DI VALUTAZIONE***

*Per i frequentanti*, il processo di apprendimento e la valutazione finale sono verificati unicamente attraverso due parametri: 1) l’attiva partecipazione dello studente (dialogo con il docente) e soprattutto 2) lo svolgimento obbligatorio di un project work in cui ogni studente individua e contatta una family business, eroga il questionario fornito dal docente e lo commenta per iscritto componendo un Report ad hoc (la Guida metodologica per la stesura viene fornita dal docente). Il Report è composto da 35 a 50 pagine. Per valutare il Report vengono utilizzati i seguenti quattro parametri: 1. Editing (max. 5 punti); 2. Completezza del report (max. 11 punti); 3. Originalità del report (max. 11 punti); 4. Rispetto dei tempi (max. 5 punti). Il totale fa 32 punti: 30 più la lode che vale due punti.

1. I testi indicati nella bibliografia sono acquistabili presso le librerie di Ateneo; è possibile acquistarli anche presso altri rivenditori. [↑](#footnote-ref-1)
2. I testi indicati nella bibliografia sono acquistabili presso le librerie di Ateneo; è possibile acquistarli anche presso altri rivenditori. [↑](#footnote-ref-2)
3. I testi indicati nella bibliografia sono acquistabili presso le librerie di Ateneo; è possibile acquistarli anche presso altri rivenditori. [↑](#footnote-ref-3)
4. I testi indicati nella bibliografia sono acquistabili presso le librerie di Ateneo; è possibile acquistarli anche presso altri rivenditori. [↑](#footnote-ref-4)