# 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, dalla Sharing alla Platform Economy e nuovi modelli di business* (Prof. Enrico Aprico): Il modulo 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 che sta alla base del successo di molte delle più capitalizzate aziende odierne (da Google ad Amazon da Microsoft a Uber, da Airbnb a eBay da Apple a Tesla) e sta iniziando a trasformare una serie di altre arene economiche e sociali, dalla sanità e l'istruzione all'energia e alla PA.

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)***

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 comunque fornito agli studenti tramite la piattaforma Blackboard e costituirà materia d’esame.

Studenti per cui il corso pesa 8 CFU

Il testo adottato 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.

Sono oggetto dell’esame sul primo modulo anche i casi aziendali e gli altri materiali utilizzati durante le lezioni, nonché le testimonianze. L’esame sui contenuti del secondo modulo dovrà invece essere preparato sul testo e sul materiale didattico per ciascun modulo indicato.

Studenti per cui il corso pesa 5 CFU

Qualora lo studente avesse scelto nel suo programma un curriculum dove il corso di "Strategia e Politica Aziendale" pesa 5 CFU, l’unico 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)

In questo caso non dovrà essere seguito alcun secondo modulo e quindi l’esame si riferirà al solo primo modulo.

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), il testo di riferimento per il primo modulo 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)

L’esame sui contenuti del secondo modulo dovrà invece essere preparato sul testo e sul materiale didattico per ciascun modulo indicato.

***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. Le lezioni prendono vita attraverso casi e testimonianze aziendali che pongono gli studenti nei panni dei leader aziendali, dando loro modo di impegnarsi in continue e stimolanti attività che andranno dai sondaggi agli esercizi di risoluzione di problemi. 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 con l’obiettivo di concludere il corso con una visione strategica più ampia.

***METODO E CRITERI DI VALUTAZIONE***

La valutazione avviene attraverso prove scritte e, quando possibile, anche tenendo conto della partecipazione in aula dello studente.

Studenti frequentanti

Al termine del primo modulo lo studente frequentante sarà sottoposto ad una prova scritta composta da domande multiple-choice (più eventuali domande aperte) sulla teoria, i modelli e gli strumenti oggetto del primo modulo del corso, da domande riferite ai casi discussi durante il modulo, contenuti del libro adottato o nuovi che si prestino all’utilizzo della strumentazione concettuale oggetto del primo modulo del corso. Gli studenti che supereranno l’esame sul primo modulo potranno essere considerati frequentanti anche nel secondo modulo e quindi parteciperanno ai lavori di gruppo e alle attività per essi previste.

Nel secondo modulo, sempre scelto tra le tre proposte offerte, lo studente frequentante verrà valutato secondo le modalità definite dai varidocenti e che sono di seguito illustrate.

È quindi prevista una valutazione globale al termine dell’intero corso che risulta dalla media aritmetica dei voti della prova intermedia sul primo modulo 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 solo secondo modulo avrà luogo nei primi due appelli d’esame e potrà essere sostenuta in uno solo di essi, a scelta dello studente. Per ogni ulteriore specificazione lo studente è invitato a consultare la pagina personale del docente o a verificare su blackboard le modalità operative.

Studenti non frequentanti

Per gli studenti non frequentanti (e per tutti gli studenti che non superano la prova d’esame di metà corso sul primo modulo) 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 domande aperte o esercizi 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***

L’insegnamento si propone di fornire agli studenti conoscenze utili a comprendere le nuove realtà imprenditoriali (start-up) che necessitano di finanziamenti importanti per poter essere realizzate, oltre che di competenze manageriali e di un altissimo tasso di innovazione. 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 capitalist, sia a banche o comunque a chiunque a vario titolo voglia investire nell’impresa, rappresenta l’oggetto della seconda parte del modulo.

Al termine dell’insegnamento, gli studenti saranno in grado di completare il modulo avendo acquisito una conoscenza completa delle logiche delle start-up sufficiente per presentare un micro progetto 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 un’idea imprenditoriale che rispecchi la risposta concreta ai bisogni del mercato. Come presentarla al mercato del capitale di rischio.
2. *Come impostare un business model vincente*: le "giuste" regole e i modelli. Business Model Canvas e Business Plan aiutano sia a razionalizzare meglio l’idea sia a farsi accettare dagli interlocutori come referenti qualificati. Consentono, 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.
3. *Il finanziamento dell’idea. Come ottenerlo*: come riuscire a essere convincente nei confronti del mercato del capitale di rischio, al quale si rivolgono tutti i neo imprenditori.

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

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)

C. de Braud, dispense del corso.

***METODO E CRITERI DI VALUTAZIONE***

Esame scritto a fine corso: tre domande aperte sui temi trattati nelle lezioni e sul materiale didattico.

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 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 stia evolvendo così tanto rapidamente grazie all’utilizzo della tecnologia. La nascita e la diffusione delle aziende piattaforma fortemente scalabili, resilienti e flessibili hanno favorito in modo dirompente il proliferare di nuove economie partendo dalla Sharing Economy (economia della condivisione) e giungendo sino alla Platfom economy attraversando la *Gig Economy*, la *Subscription Economy*, la *Circular Economy*, la *Space Economy,* la *Creator economy* e la *Token Economy* e spingendosi oltre sino a comprendere le opportunità date dal Metaverso e dal Web 3.0.

***PROGRAMMA DEL CORSO***

In termini di contenuti l’insegnamento analizza “*la rivoluzione*” in corso.

Sino a 20 anni fa le aziende tradizionali come Citigroup, General Electric, Exxon Mobil, Bank of America dominavano il mercato, ma il contesto è drasticamente mutato da allora. Aziende piattaforma come Apple, Amazon, Alphabet, Airbnb hanno cambiato radicalmente intere industrie ed hanno creato valore con una velocità che non si era vista prima. Ecco perché 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, alla finanza. 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*

Dal sistema capitalistico alla Quarta Rivoluzione Industriale

Definizione di *Platform* e *Sharing Economy*, *Gig* e *Circular Economy*, *Crowd Based Capitalism*, la *Subscription Economy* , la *Space Economy*, la *Creator Economy* e la *Token Economy* attraverso i *Key Factor* della *Digital Transformation*.

Il contesto economico Pre e Post COVID – 19: le industries e le tecnologie che lo hanno cambiato.

Parte seconda: *Strategy*

L’obiettivo è di

1. fornire gli strumenti per la corretta ed efficace comprensione delle strategie che generano valore nelle aziende oggi maggiormente capitalizzate come Apple, Tesla, Airbnb, Tik Tok, Facebook, Amazon, Google.
2. Come applicarle a dei casi reali attraverso specifici framework di analisi.
3. Comprenderne ed assimilarne concretamente la costruzione ed il funzionamento attraverso opportuni strumenti di analisi.

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

E. Aprico, dispense del corso.

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.

***METODO E CRITERI DI VALUTAZIONE***

Esame scritto a fine corso: tre domande aperte sui temi trattati nelle lezioni e sul materiale didattico.

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)

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

Scopo dell’insegnamento è che i partecipanti acquisiscano conoscenze e comprendano come le imprese di famiglia sono gestite, organizzate, amministrate in Italia.

I risultati di apprendimento attesi, fanno riferimento alle specificità di questa particolare classe di impresa in termini di: *i)* caratteristiche gestionali, *ii)* rapporti tra l’impresa e la famiglia, *iii)* valutazione dell’assetto economico-patrimoniale e *iv)* tipologie di rischio a cui sono sottoposte. Altre conoscenze trasversali verranno suggerite durante l’insegnamento completando il processo di sviluppo cognitivo dello studente e dotandolo di autonomia di giudizio (“questa azienda familiare sta affrontando con successo le sue criticità?”), di abilità comunicative (“sono in grado di suggerire percorsi virtuosi?”), di capacità di apprendimento (“cosa ho imparato dall’analisi svolta?”). Pertanto al termine dell’insegnamento lo studente sarà in grado di eseguire una diagnosi completa su un’impresa di famiglia, nonché di proporre suggerimenti per il miglioramento della loro situazione.

***PROGRAMMA DEL CORSO***

Lo studente deve scegliere se adottare un programma “attivo” o “passivo”. La prima specie di programma prevede che, parallelamente alle lezioni, lo studente trovi un’impresa di famiglia che, disposta a collaborare, sia interessata a farsi diagnosticare attraverso un questionario fornito dal docente. La stesura di un report finale consegnato al docente e da lui valutato completa il programma del corso. La seconda specie di programma prevede l’ascolto e l’eventuale partecipazione attiva dello studente lungo lo svolgimento dell’insegnamento. Lo studio del libro di testo e l’esame di accertamento sulla sua preparazione concludono il programma in oggetto.

I contenuti del programma si articolano come segue: *a)* tipologie delle imprese familiari, il loro ciclo di vita, le loro discontinuità strategiche; *b)* i quattro grandi raggruppamenti di criticità: profilo del modello di business adottato, rapporti impresa-famiglia, assetto economico-patrimoniale e livello di rischio; *c)* variabili contenute in ciascun grande raggruppamento; *d)* letteratura a sostegno di questi macro raggruppamenti; *e)* mappa delle criticità e loro evoluzione nel tempo. Trasversale a questo approccio *f)* i modelli del passaggio generazionale.

In conclusione viene lasciato libero lo studente di scegliere se adottare un programma attivo o passivo, percorrendo di conseguenza il cammino cognitivo corrispondente.

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

Il libro di testo adottato per il corso è il seguente:

C. Devecchi, *Problemi, criticità e prospettive dell’impresa di famiglia*, V&P, Ristampa ottobre 2013. [*Acquista da VP*](https://librerie.unicatt.it/scheda-libro/claudio-devecchi/problemi-criticita-e-prospettive-dellimpresa-di-famiglia-vol-i-9788834315316-141607.html)

Materiale didattico integrativo sarà comunque fornito agli studenti tramite la piattaforma Blackboard e costituirà materia d’esame.

Lo studente che sceglie il programma “attivo” dovrà utilizzare il libro di testo solo come tutorial per svolgere il Project Work diagnostico. Quest’ultimo e solo questo sarà oggetto di valutazione finale e, se la valutazione risulterà almeno sufficiente (vedi oltre “Metodo e criterio di valutazione”) e accettata dallo studente, sostituirà l’accertamento fatto sul libro di testo.

Lo studente che sceglie il programma “passivo”, o lo studente che non accetta la valutazione del suo Project work, dovrà invece preparare l’esame sul libro di testo con riferimento ai seguenti capitoli: I, II, III, IV, Conclusioni e sul materiale integrativo fornito agli studenti tramite la piattaforma Blackboard. Sono escluse le seguenti pagine del testo adottato: da 327 a 362.

***DIDATTICA DEL CORSO***

Per l’assimilazione dei contenuti dell’apprendimento il docente utilizza una combinazione di metodi didattici: le lezioni frontali per far assimilare i contenuti, le testimonianze per far capire in che modo (come) i contenuti sono stati messi in pratica, il lavoro sul campo (Project work) per chi desidera misurarsi con una concreta attività di analisi, le discussioni di casi di studio per accrescere e migliorare la conoscenza dello studente partecipativo.

***METODO E CRITERI DI VALUTAZIONE***

I criteri di accertamento della preparazione sono differenti in base alla scelta fatta dallo studente: programma “attivo” o programma “passivo”.

Nel primo caso lo svolgimento ben programmato del Project work vuole conseguire il risultato di applicare conoscenze a fenomeni reali e quindi le modalità di accertamento devono prevedere percorsi adatti a verificare tali capacità secondo le regole scritte e fornite dal docente sulla propria pagina Blackboard, rispettare tempi e struttura del rapporto finale.

Nel secondo caso, il programma “passivo” scelto dallo studente utilizza metodi e criteri di valutazione del profitto attraverso un accertamento scritto della preparazione. Quindi somministrazione di domande/esercizi con risposte aperte dove si privilegia la capacità di sintesi, di rilevanza delle argomentazioni e di rappresentazione concettuale dell’argomento sia di domande/esercizi con risposte chiuse dove si privilegia la capacità mnemonica e di anamnesi. Per rispettare un giusto equilibrio tra chi sceglie il programma attivo e chi quello passivo, le domande e gli esercizi (aperti e chiusi) oggetto dell’esame scritto sono pensati e proposti cercando di uguagliare/parificare l’impegno dello studente nei due casi. Si raccomanda pertanto allo studente che decide per il programma passivo di studiare molto bene il libro di testo in tutte le sue parti: teorie, mini casi, tabelle, grafici, figure, materiale su blackboard, slide del docente in quanto tutto questo farà parte del materiale su cui le domande andranno ad insistere.

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)