# Strategia e politica aziendale

## Prof. Donatella Depperu; Prof. Enrico Aprico; Prof. Domenico Rocco Cambrea; Prof. Claudio Devecchi

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

***OBIETTIVI 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 Donatella Depperu): L’imprenditorialità è fondamentale per la crescita di un Paese ed è importante che chi ha un’idea possegga le competenze per svilupparla e realizzarla. Il modulo si focalizza su come progettare un'idea imprenditoriale, valutarne la coerenza e finanziarla, concentrandosi anche sulla metodologia per la stesura del relativo business plan.

2° *Strategia aziendale, Platform Economy e nuovi modelli di business* (Prof. Enrico Aprico): L’insegnamento è progettato per fornire una panoramica completa e approfondita delle strategie chiave necessarie per affrontare l'era digitale in cui viviamo. L'azienda piattaforma rappresenta un paradigma di business sempre più predominante, in cui le organizzazioni sfruttano la tecnologia digitale per creare e facilitare interazioni tra produttori, consumatori e altri attori del mercato.

Durante il corso, si esplorerà come la trasformazione digitale abbia ridefinito il panorama economico, aprendo nuove opportunità e sfide per le aziende. Analizzeremo gli elementi chiave dell'azienda piattaforma, come la creazione di un ecosistema, la generazione di valore attraverso la condivisione dei dati, le implicazioni dell'IA sulle strategie di business e la co-creazione di contenuti.

3° *Strategie e problemi della Family Business* (Impresa di famiglia): 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 i testi indicati, 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 tutti i materiali indicati possono fornire. Materiale didattico integrativo sarà comunque fornito agli studenti tramite la piattaforma Blackboard e costituirà materia d’esame.

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. *[Acquista da VP](https://librerie.unicatt.it/scheda-libro/autori-vari/fondamenti-di-strategia-9788815245779-186334.html)*

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.

***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/individualmente 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.

Al termine del primo modulo si terrà una prova scritta intermedia, 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 tale prova intermedia potranno sostenere, in uno solo dei primi tre appelli (a loro scelta), l’esame sul secondo modulo. La valutazione sul secondo modulo avverrà secondo le modalità definite dai docenti di riferimento.

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 tre 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.

Per gli studenti che non sostengono o 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.

*Orario e luogo di ricevimento degli studenti*

Giorni e orari di ricevimento della prof.ssa Depperu sono indicati sulla sua pagina docente. Il ricevimento si tiene nell’ufficio di via Necchi 5, ex-conventino.

II Modulo: (Prof. Donatella Depperu; Prof. Enrico Aprico)

1. *Strategie di sviluppo delle start up* (Prof. Donatella Depperu)

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

L’insegnamento si propone di fornire agli studenti conoscenze utili a comprendere le questioni associate all’avvio di un nuovo progetto imprenditoriale e ad apprendere le basi della metodologia per lo sviluppo di un business plan.

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 principalmente su questi tre punti:

1. *La progettazione dell’idea:* come formulare un’idea imprenditoriale che rispecchi la risposta concreta ai bisogni del mercato.
2. *La metodologia per la stesura del business plan*: la struttura, l’indice e i contenuti del business plan.
3. *Il finanziamento dell’idea.*

***BIBLIOGRAFIA***

Le letture per la preparazione dell’esame sono indicate, in corrispondenza di ciascuna lezione, sulla piattaforma di e-learning Blackboard e direttamente scaricabili dalla stessa piattaforma o dalla Biblioteca dell’Università.

***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 in un successivo appello ordinario. Non è prevista alcuna integrazione orale o il rifacimento del solo secondo modulo.

*Orario e luogo di ricevimento degli studenti*

Giorni e orari di ricevimento della prof.ssa Depperu sono indicati sulla sua pagina docente. Il ricevimento si tiene nell’ufficio di via Necchi 5, ex-conventino.

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

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

L’insegnamento si propone di fornire una panoramica completa e approfondita delle strategie chiave necessarie per affrontare l'era digitale in cui viviamo. L'azienda piattaforma rappresenta un paradigma di business sempre più predominante, in cui le organizzazioni sfruttano la tecnologia digitale per creare e facilitare interazioni tra produttori, consumatori e altri attori del mercato.

Durante il corso, verrà esplorato come la trasformazione digitale abbia ridefinito il panorama economico, aprendo nuove opportunità e sfide per le aziende. Saranno analizzati gli elementi chiave dell'azienda piattaforma, come la creazione di un ecosistema, la generazione di valore attraverso la condivisione dei dati, le implicazioni dell'IA sulle strategie di business e la co-creazione di contenuti.

***PROGRAMMA DEL CORSO***

Gli studenti acquisiranno una solida comprensione dei diversi modelli di business potendo esaminare casi di successo di aziende come Amazon, Uber, Airbnb e altri leader del settore, per comprendere le loro strategie e i business model adottabili anche dalle aziende tradizionali.

Esploreranno anche i modelli di *revenues*, i meccanismi di *pricing* e le strategie di monetizzazione più efficaci.

Alla fine del corso, gli studenti avranno acquisito le competenze necessarie per valutare le opportunità offerte dalla piattaforma economica e sviluppare strategie efficaci per capitalizzare su di esse. Saranno in grado di comprendere le dinamiche della concorrenza e identificare le leve per il successo in un’economia digitale in continua evoluzione.

Le lezioni si articolano principalmente sulla comprensione e assimilazione del seguente Framework :

1. *dai Prodotti alle Piattaforme*: cos’è un’azienda piattaforma, come funziona e quali sono i suoi vantaggi e i suoi limiti.
2. *dalle Menti alle Macchine*, l’approccio strategico rivolto ai Processi di Businessper sfruttare al meglio le capacità umane e tecnologiche (dalla digital transformation all’intelligenza artificiale, alla robotica).
3. *dal Core al Crowd:* cosa significa decentralizzazione (Fintech, Blockchain, Crypto, NFT, Web 3.0)

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

E. Aprico, dispense del corso e articoli trattati a lezione.

Andrew McAFFE – ERIK BRYNJOLFSSON, *Harnessing our digital future, Machine Platform Crowd, 2017. Chapter 1: The Triple Revolution, Part1, Chapter 2, 3, 4, 5*

***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 in un 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)*

***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***

Il modulo di “*Strategie e Problemi della family business*” si compone di due parti di 20 ore e 10 ore, tenute rispettivamente dal Prof. Cambrea e dal Prof. Devecchi.

La parte del Prof. Cambrea si caratterizza per una didattica tradizionale di tipo frontale, in cui lo studente viene anche coinvolto in specifiche attività quali la trattazione di casi di studio, lo svolgimento di esercizi a tema e testimonianze aziendali.

Relativamente alla parte tenuta dal Prof. Devecchi, lo studente deve scegliere se svolgere o meno un Project Work. Lo studente che opterà per lo svolgimento del Project Work, parallelamente alle lezioni, dovrà trovare 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. Lo studente che decide di non svolgere il Project Work è chiamato ad una partecipazione attiva lungo lo svolgimento dell’insegnamento. Lo studio del libro di testo e l’esame di accertamento sulla sua preparazione concludono il programma in oggetto. Le parti da studiare sono qui di seguito indicate: pp. 13-91; pp.327-367, per un totale di circa centoventi pagine.

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

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

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.

Relativamente alla parte del Prof. Devecchi, lo studente che sceglie di svolgere il Project Work dovrà utilizzare il libro di testo solo come tutorial di supporto per lo svolgimento del 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 decide di non svolgere il Project Work, 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***

Il voto del modulo “*Strategie e Problemi della family business*” deriva dalla media pesata (50% parte Prof. Cambrea e 50% parte Prof. Devecchi) degli esiti delle due differenti parti.

Relativamente alla parte del Prof. Cambrea, l’esame si articola in una prova scritta (domande aperte/chiuse) su tutto il programma del corso. Non è previsto l’esame orale integrativo del voto. In caso di necessità specifiche o dubbi sullo svolgimento corretto delle prove scritte, il docente si riserva il diritto di verificare la preparazione dello studente con domande orali. Tale eventualità viene comunicata ai candidati in concomitanza con l’esposizione dei risultati dell’esame scritto. Il candidato che si rifiuta di sostenere il colloquio orale perde il voto conseguito nella prova scritta. Il criterio di valutazione nell’attribuzione del voto verte sull’acquisizione dei contenuti, sulla capacità di applicazione ed elaborazione critica di quanto appreso, sulla capacità di connessione tra i contenuti teorici proposti e le applicazioni pratiche, sulla capacità di formulare giudizi autonomi e comunicarli.

Relativamente alla parte del Prof. Devecchi, i criteri di accertamento della preparazione sono differenti in base alla scelta dallo studente di svolgere o meno il Project Work.

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, i criteri di valutazione del profitto si basano su 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 svolge il Project Work e chi non lo svolge, 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.

*Orario e luogo di ricevimento degli studenti*

Giorni e orari di ricevimento dei professori Cambrea e Devecchi sono indicati sulle rispettive pagine web. Il ricevimento si tiene negli uffici dei due docenti, in via Necchi 5.

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)