

## Syllabus

### Course description

<b>Course title</b>	<b>Marketing and Strategic Management</b> (modular) M1: Marketing M2: Strategic Management
<b>Course code</b>	27329
<b>Scientific sector</b>	SECS-P/08
<b>Degree</b>	Bachelor in Economics and Management
<b>Semester and academic year</b>	M1: 1st semester 2024-2025 M2: 2nd semester 2024-2025
<b>Year</b>	2nd study year
<b>Credits</b>	12 (6+6)
<b>Modular</b>	Yes

<b>Total lecturing hours</b>	72 (36+36)
<b>Total lab hours</b>	Not foreseen
<b>Total exercise hours</b>	M1: 18 M2: 18
<b>Attendance</b>	Suggested, but not required
<b>Prerequisites</b>	None
<b>Course page</b>	<a href="http://www.unibz.it/en/faculties/economics-management/bachelor-economics-management">www.unibz.it/en/faculties/economics-management/bachelor-economics-management</a>

<b>Specific educational objectives</b>	<p>The course is a mandatory subject and refers to the complementary educational activities in the Economics and Management study plan. The subject belongs to the scientific areas of Economics and Business Administration.</p> <p>The specific educational objectives of this course are to acquire and master basic and advanced knowledge and competence on most important approaches, models, concepts and analytical tools in contemporary marketing and strategic management. A particular emphasis is given to the links with knowledge and competence already acquired by students.</p> <p>At the end of the course the students will be able to interpret, analyze and discuss in an autonomous way firms' strategic decisions.</p>
<b>Note</b>	<p>In order to pass the exam, it is necessary to receive a passing grade to both modules (M1 and M2). The final mark is composed of the mean average of the marks obtained in the two modules (M1 and M2). A slight fail in one module (i.e. 16-17/30) may be compensated by a higher grade in the other module. It is possible to pass the two modules in two different sessions within the same academic year. After that, the positive grade taken in one of the two modules will become null.</p>

## M1: Marketing

<b>Lecturer</b>	Prof. Dr. Thomas Aichner Office E 310 E-mail: <a href="mailto:thomas.aichner1@unibz.it">thomas.aichner1@unibz.it</a> Tel. 0471 013278-79
<b>Scientific sector of the lecturer</b>	SECS-P/08
<b>Teaching language</b>	German
<b>Office hours</b>	18
<b>Lecturing assistant</b>	Not foreseen
<b>Teaching assistant</b>	Not foreseen
<b>List of topics covered</b>	<p><b>(A) Basics</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Definition and characteristics of marketing</li> <li>• Specifics of consumer, industrial, services, retail and nonprofit marketing</li> </ul> <p><b>(B) Marketing strategy</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Meaning and types</li> <li>• Market segmentation and targeting</li> <li>• Use of strategic analysis tools</li> </ul> <p><b>(C) Marketing research</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Functions of marketing research</li> <li>• Methods of marketing research (processes, procedures, instruments)</li> </ul> <p><b>(D) Product policy</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Process of product management</li> <li>• Decisions of product planning</li> <li>• Assortment, brands, packaging, service</li> </ul> <p><b>(E) Pricing policy</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Process of price setting</li> <li>• Pricing strategies</li> <li>• Static price management</li> <li>• Dynamic price management</li> </ul> <p><b>(F) Communication policy</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Process of communication planning</li> <li>• Advertising, sales promotion, social media</li> </ul> <p><b>(G) Consumer behavior</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Relevance and particularities of consumer behavior</li> <li>• Purchasing decisions of consumers and organizations</li> <li>• Mental constructs of consumer behavior</li> <li>• Types of purchase decisions</li> </ul>
<b>Teaching format</b>	Frontal lectures, case studies, expert presentations

<p><b>Learning outcomes</b></p>	<p><u>Knowledge and understanding</u> Students will gain an understanding of the theoretical foundations and challenges associated with marketing research while learning about the research and publication focus, particularly in regard to marketing strategy and the purchasing processes in B2C and B2B.</p> <p><u>Applying knowledge and understanding</u> The acquired knowledge will help taking marketing decisions as well as aid understanding consumer behavior and purchasing decisions as well as applying this knowledge in market research studies. In practice, this may help to develop promotional strategies and to enter new markets more efficiently.</p> <p><u>Making judgments</u> Students will be able to make decisions regarding product, price, place, and promotion. They will be able to assess activating and cognitive processes of consumer behavior, distinguish between moderators of consumer behavior and types of purchase decisions. The opportunities and risks of different purchasing decisions of consumers and organizations will be understood.</p> <p><u>Communication skills</u> It will be possible for students to clearly and unambiguously communicate information, ideas, problems, solutions and conclusions to both specialist and non-specialist audiences.</p> <p><u>Learning skills</u> The acquired knowledge will prepare students for advanced studies in the area of marketing, business administration, management, and entrepreneurship.</p>
<p><b>Assessment</b></p>	<p>Midterm exams (60%)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• There are 2 midterm exams with a duration of 45 minutes each</li> <li>• Specific questions on discussed topics</li> </ul> <p>Written final examination (40%)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Duration: 90 minutes</li> <li>• Specific and case-based questions</li> </ul>
<p><b>Assessment language</b></p>	<p>German</p>
<p><b>Evaluation criteria and criteria for awarding marks</b></p>	<p>Midterm exams (60%)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Accuracy and completeness of the answers; correct selection in the multiple-choice section</li> </ul> <p>Written final examination (40%)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Accuracy and completeness of the answers; correct selection in the multiple-choice section</li> <li>• Focus on answering the question</li> </ul>

	<p>The results of the midterm exams will be published before the written final examination.</p> <p>During the final examination, all students have the option of choosing whether the final examination should account for 100% of the final evaluation. This also applies to all students who have participated in the midterm exams.</p> <p>To pass this course, the final examination must be positively evaluated, regardless of any other performance. In both the midterm exams and the final examination, a positive rating (18/30) is obtained with 50% correctly answered questions. With 90%, the full rating (30/30) is achieved. If more than 90% of the questions are answered correctly, the addition "c.l." is awarded.</p>
<p><b>Required readings</b></p>	<p>Bruhn, M. (2022) Marketing: Grundlagen für Studium und Praxis. Wiesbaden, Germany: Springer Gabler.</p> <p>Walsh, G., Deseniss, A. and Kilian, T. (2020) Marketing: Eine Einführung auf der Grundlage von Case Studies. Wiesbaden, Germany: Springer Gabler.</p> <p>All slides published in the reserve collections.</p>
<p><b>Supplementary readings</b></p>	<p>Aichner, T. (2023) Serving the Customer: The Role of Selling and Sales. Wiesbaden, Germany: Springer.</p> <p>Swoboda, B. and Schramm-Klein, H. (2025) Käuferverhalten: Grundlagen – Perspektiven – Anwendungen. Wiesbaden, Germany: Springer Gabler.</p> <p>Kotler, P., Armstrong, G. and Balasubramanian, S. (2023) Principles of Marketing. New York, USA: Pearson.</p>

## M2: Strategic Management

<b>Lecturer</b>	Prof. Dr. Alessandro Narduzzo Office E 508 E-mail: <a href="mailto:anarduzzo@unibz.it">anarduzzo@unibz.it</a> Tel. 0471 013210
<b>Scientific sector of the lecturer</b>	SECS-P/08
<b>Teaching language</b>	Italian
<b>Office hours</b>	18
<b>Lecturing assistant</b>	Not foreseen
<b>Teaching assistant</b>	Not foreseen
<b>List of topics covered</b>	<p>The course introduces students to the analysis of the strategic behavior of firms. This matter is approached according to a process perspective, with particular emphasis on decision-making processes that shape firm strategy. From a point of view of content, the course analyzes the strategy both as an outcome and as managerial process.</p> <p><b>(A) The business strategy. Approaches. Basic concepts. Problems.</b>          Contents: Strategy, objectives, vision, planning: definitions, common and distinctive elements according to contemporary approaches to strategic management.          Tools: Strategy as a tool for managing complexity.</p> <p><b>(B) The formation of the strategy</b>          Contents: From strategy formulation to strategy formation. Deliberate and emergent strategies.          Tools: Plans. Business model. Business idea.</p> <p><b>(C) Strategy, firm, and the environment</b>          Contents: Strategies such a conceptual interface between the firm and its external environment.          Tools: SWOT analysis. Scenario planning.</p> <p><b>(D) Competitive systems</b>          Contents: Sector analysis. Industry dynamics. Competitors and markets.          Tools: Analysis of the competitive forces. SWOT.</p> <p><b>(E) Resources and competence</b>          Contents: Resources. Competence. Dynamic capabilities. Path dependencies.          Tools: VRIO Test. Value chain. Activity system.</p> <p><b>(F) Business strategies and business models</b>          Contents: Generic competitive strategies. Interactive strategies.          Tools: Blue Ocean strategy canvas. Business model canvas.</p>

	<p><b>(G) Diversification and vertical integration strategy</b>          Contents: Diretrici strategiche di sviluppo. Diversification. Vertical Integration.          Tools: Ansoff's Matrix.</p> <p><b>(H) The practice of strategy</b>          Contents: Strategising. Strategy methodology. Strategic change and resistance.          Tool: Issue selling, Hypothesis testing, Business case.</p>
<b>Teaching format</b>	<p>Frontal lectures with intense interaction, exercises, projects. Students are expected to read in advance cases and other materials to participate to the class discussions.</p>
<b>Learning outcomes</b>	<p><u>Knowledge and understanding</u>          Knowledge and understanding of models and concepts to describe and analyze firms' strategy and strategy formation.</p> <p><u>Applying knowledge and understanding</u>          Ability to apply knowledge and understanding of: a) models on the formation of the strategy for analyzing the evolution of firms strategy; b) tools for analysis of firms' strategic decisions.</p> <p><u>Making judgments</u>          Making judgments on the appropriate models and tools to analyze specific firms strategic decisions.</p> <p><u>Communication skills</u>          Communication skills to present in a consistent and convincing way the analysis on firms strategy.</p> <p><u>Learning skills</u>          Ability to establish links among the heterogeneous required readings in an autonomous and independent way. Ability to apply an historical approach to contextualize the analysis of strategy of the firms, also in prospective terms.</p>
<b>Assessment</b>	<p>Written exam that consists of:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. multiple-choice questions to assess knowledge and understanding of concepts, theories, models and tools;</li> <li>2. open-ended questions to assess communication skills, the ability to transfer and apply knowledge to new problems.</li> </ol>
<b>Assessment language</b>	<p>Italian</p>

<p><b>Evaluation criteria and criteria for awarding marks</b></p>	<p>The criterium for evaluating multiple-choice questions (assessment 1) is the precise knowledge of concepts, theories and models.</p> <p>The criteria for evaluating open-ended questions (assessment 2) are clarity of answers, proper use and application of concepts and models, ability to summarize, to develop consistent arguments, and to establish relationships between topics.</p> <p>To pass the exam students must obtain a positive evaluation on both the multiple-choice questions, and the answers to the open questions. Otherwise, the test is failed.</p> <p>As a general rule, the evaluation of open-ended questions weighs about 60%, the evaluation of multiple-choice questions weighs about 40%.</p>
<p><b>Required readings</b></p>	<p>Gerry Johnson - Richard Whittington - Kevan Scholes - Duncan Angwin - Patrick Regnér - Andrea Paci. 2017. (11/Ed). <i>Strategia. Orientare organizzazioni e imprese in un mondo che cambia</i>. Pearson.</p> <p>Chapters: 1, 2, 3, 4, 6, 7, 8, 13, 16, and Appendice I, II, and III.</p> <p>Snowden, D.J. and Boone, M.E., 2007. A leader's framework for decision making. <i>Harvard business review</i>, 85(11), p.68:  <a href="https://pablopernot.fr/pdf/Cynefin-Mary-Boone.pdf">https://pablopernot.fr/pdf/Cynefin-Mary-Boone.pdf</a></p>
<p><b>Supplementary readings</b></p>	<p>Yoffie, David B.; Cusumano, Michael A. <i>Strategy Rules: Five Timeless Lessons from Bill Gates, Andy Grove, and Steve Jobs</i>. 2021.</p>

## Syllabus

### Beschreibung der Lehrveranstaltung

<b>Titel der Lehrveranstaltung</b>	<b>Marketing und strategisches Management</b> (modular)  M1: Marketing M2: Strategisches Management
<b>Code der Lehrveranstaltung</b>	27329
<b>Wissenschaftlich-disziplinärer Bereich der Lehrveranstaltung</b>	SECS-P/08
<b>Studiengang</b>	Bachelor in Wirtschaftswissenschaften und Betriebsführung
<b>Semester und akademisches Jahr</b>	M1: 1. Semester 2024-2025 M2: 2. Semester 2024-2025
<b>Studienjahr</b>	2. Studienjahr
<b>Kreditpunkte</b>	12 (6+6)
<b>Modular</b>	Ja
<b>Gesamtanzahl der Vorlesungsstunden</b>	72 (36+36)
<b>Gesamtzahl der Laboratoriumsstunden</b>	Nicht vorgesehen
<b>Gesamtzahl der Übungsstunden</b>	M1: 18 M2: 18
<b>Anwesenheit</b>	Die Teilnahme wird empfohlen, sie ist aber nicht Pflicht.
<b>Voraussetzungen</b>	Keine
<b>Link zur Lehrveranstaltung</b>	<a href="http://www.unibz.it/de/faculties/economics-management/bachelor-economics-management">www.unibz.it/de/faculties/economics-management/bachelor-economics-management</a>
<b>Hinweis</b>	Zum Bestehen der Lehrveranstaltung müssen beide Module (M1 und M2) bestanden werden. Die Endnote setzt sich aus dem Durchschnitt der in den beiden Modulen (M1 und M2) erzielten Noten zusammen. Ein knappes Nichtbestehen eines Moduls (z.B. 16-17/30) kann durch eine höhere Note des anderen Moduls ausgeglichen werden. Es ist möglich, die beiden Module in zwei verschiedenen Prüfungssessionen innerhalb desselben Studienjahres zu bestehen. Danach verfällt die positive Bewertung, die ggf. in einem der beiden Module erzielt wurde.



## M1: Marketing

<b>Dozent</b>	Prof. Dr. Thomas Aichner Büro E 310 E-Mail: <a href="mailto:thomas.aichner1@unibz.it">thomas.aichner1@unibz.it</a> Tel. 0471 013278-79
<b>Wissenschaftlich-disziplinärer Bereich des Dozenten</b>	SECS-P/08
<b>Unterrichtssprache</b>	Deutsch
<b>Sprechzeiten</b>	18
<b>Beauftragter für Übungsstunden</b>	Nicht vorgesehen
<b>Didaktischer Mitarbeiter</b>	Nicht vorgesehen
<b>Auflistung der behandelten Themen</b>	<p><b>(A) Grundlagen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Begriff und Merkmale des Marketing</li> <li>• Besonderheiten des Konsumgüter-, Industriegüter-, Dienstleistungs-, Handels- und Nonprofit-Marketing</li> </ul> <p><b>(B) Marketingstrategien</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bedeutung und Typen</li> <li>• Auswahl und Abgrenzung von Marktsegmenten</li> <li>• Einsatz strategischer Analyseinstrumente</li> </ul> <p><b>(C) Marketingforschung</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Funktionen der Marketingforschung</li> <li>• Methoden der Marketingforschung (Prozesse, Verfahren, Instrumente)</li> </ul> <p><b>(D) Entscheidungen der Produktpolitik</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Prozess des Produktmanagements</li> <li>• Entscheidungen der Produktplanung</li> <li>• Sortiment, Marken, Verpackung, Service</li> </ul> <p><b>(E) Entscheidungen der Preispolitik</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Prozess der Preisfestlegung</li> <li>• Preispolitische Strategien</li> <li>• Statisches Preismanagement</li> <li>• Dynamisches Preismanagement</li> </ul> <p><b>(F) Entscheidungen der Kommunikationspolitik</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Prozess der Kommunikationsplanung</li> <li>• Werbung, Verkaufsförderung, Social Media</li> </ul> <p><b>(G) Käuferverhalten</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Relevanz und Besonderheiten des Käuferverhaltens</li> <li>• Kaufentscheidungen von Konsumenten und Organisationen</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Psychische Erklärungsstrukture des Konsumentenverhaltens</li> <li>• Typen von Kaufentscheidungen</li> </ul>
<b>Unterrichtsform</b>	Vorlesungen, Fallstudien, Expertenvorträge
<b>Erwartete Lernergebnisse</b>	<p><u>Wissen und Verstehen</u> Die Studenten lernen die theoretischen Grundlagen und Herausforderungen der Marketingforschung sowie Publikations- und Forschungsschwerpunkte kennen, insbesondere in Bezug auf Marketingstrategie sowie die Kaufprozesse im B2C- und B2B-Bereich.</p> <p><u>Anwenden von Wissen und Verstehen</u> Das angeeignete Wissen hilft dabei, Marketingentscheidungen zu treffen sowie Käuferverhalten und Kaufentscheidungen zu verstehen und in Marktstudien zu untersuchen. Daraus können in der Praxis beispielsweise verkaufsfördernde Strategien entwickelt oder neue Märkte effizienter erschlossen werden.</p> <p><u>Urteilen</u> Entscheidungen der Produkt-, Preis, Vertriebs- und Kommunikationspolitik können getroffen werden. Aktivierende und kognitive Prozesse des Konsumentenverhaltens können beurteilt und es kann zwischen Moderatoren des Konsumentenverhaltens und Typen von Kaufentscheidungen unterschieden werden. Die Chancen und Risiken unterschiedlicher Kaufentscheidungen bei Konsumenten und Organisationen werden erkannt.</p> <p><u>Kommunikation</u> Informationen, Ideen, Probleme, Lösungen und Ergebnisse können Spezialisten und Nicht-Spezialisten verständlich kommuniziert und präsentiert werden.</p> <p><u>Lernstrategien</u> Das angeeignete Wissen bereitet die Studenten auf weiterführende Studien im Bereich Marketing, Betriebswirtschaftslehre, Management und Unternehmensführung vor.</p>
<b>Art der Prüfung</b>	<p>Zwischenklausuren (60%)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Es finden 2 Zwischenklausuren mit einer Dauer von je 45 Minuten statt</li> <li>• Spezifische Fragen zu behandelten Themen</li> </ul> <p>Schriftliche Abschlussprüfung (40%)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dauer: 90 Minuten</li> <li>• Spezifische und fallbasierte Fragen zu behandelten Themen</li> </ul>
<b>Prüfungssprache</b>	Deutsch

<p><b>Bewertungskriterien und Kriterien für die Notenermittlung</b></p>	<p>Zwischenklausuren (60%)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Genauigkeit und Vollständigkeit der Antworten; korrekte Auswahl bei Multiple-Choice-Fragen</li> </ul> <p>Schriftliche Abschlussprüfung (40%)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Genauigkeit und Vollständigkeit der Antworten; korrekte Auswahl bei Multiple-Choice-Fragen</li> <li>• Fokus auf die Beantwortung der Fragestellung</li> </ul> <p>Die Ergebnisse der Zwischenklausuren werden vor der schriftlichen Abschlussprüfung veröffentlicht.</p> <p>Alle Studenten haben bei der Abschlussprüfung die Möglichkeit auszuwählen, ob ausschließlich die Abschlussprüfung (100%) in die Endnote einfließen soll. Das gilt auch für alle Studenten, die an den Zwischenklausuren teilgenommen haben.</p> <p>Um die Lehrveranstaltung zu bestehen, muss die Abschlussprüfung unabhängig von allen anderen Leistungen positiv bewertet werden. Sowohl bei den Zwischenklausuren als auch bei der Abschlussprüfung wird eine positive Bewertung (18/30) mit 50% korrekt beantworteten Fragen erzielt. Mit 90% wird die volle Punktezahl erreicht (30/30). Bei einer Leistung von mehr als 90% wird der Zusatz „c.l.“ vergeben.</p>
<p><b>Pfichtliteratur</b></p>	<p>Bruhn, M. (2022) Marketing: Grundlagen für Studium und Praxis. Wiesbaden, Deutschland: Springer Gabler.</p> <p>Walsh, G., Deseniss, A. und Kilian, T. (2020) Marketing: Eine Einführung auf der Grundlage von Case Studies. Wiesbaden, Deutschland: Springer Gabler.</p> <p>Alle in den Reserve Collections veröffentlichten Folien.</p>
<p><b>Weiterführende Literatur</b></p>	<p>Aichner, T. (2023) Serving the Customer: The Role of Selling and Sales. Wiesbaden, Deutschland: Springer.</p> <p>Swoboda, B. und Schramm-Klein, H. (2025) Käuferverhalten: Grundlagen – Perspektiven – Anwendungen. Wiesbaden, Deutschland: Springer Gabler.</p> <p>Kotler, P., Armstrong, G. und Balasubramanian, S. (2023) Principles of Marketing. New York, USA: Pearson.</p>

## Syllabus

### Descrizione dell'insegnamento

<b>Titolo dell'insegnamento</b>	<b>Marketing e strategia di impresa</b> (modulare) M1: Marketing M2: Strategia di impresa
<b>Codice dell'insegnamento</b>	27329
<b>Settore scientifico disciplinare dell'insegnamento</b>	SECS-P/08
<b>Corso di studio</b>	Corso di Laurea Economia e Management
<b>Semestre e anno accademico</b>	M1: 1° semestre 2024-2025 M2: 2° semestre 2024-2025
<b>Anno dell'insegnamento</b>	2° anno di studio
<b>Crediti formativi</b>	12 (6+6)
<b>Modulare</b>	Sì

<b>Numero totale di ore di lezione</b>	72 (36+36)
<b>Numero totale di ore di laboratorio</b>	Non previsti
<b>Numero totale di ore di esercitazioni</b>	M1: 18 M2: 18
<b>Frequenza</b>	Consigliata ma non obbligatoria.
<b>Insegnamenti propedeutici</b>	Non previsti
<b>Sito web dell'insegnamento</b>	<a href="http://www.unibz.it/it/faculties/economics-management/bachelor-economics-management">www.unibz.it/it/faculties/economics-management/bachelor-economics-management</a>

<b>Avviso</b>	Per il superamento dell'esame è necessario superare entrambi i moduli (M1 e M2). Sarà attribuito un voto finale dato dalla media matematica dei voti finali conseguiti per i due singoli moduli (M1 e M2). Una lieve insufficienza in uno dei due moduli (cioè 16-17/30) può essere compensata da un voto più che positivo dell'altro modulo. È possibile superare i due moduli anche in due differenti sessioni di esame purché nello stesso anno accademico. Dopo (nel successivo anno accademico), l'eventuale superamento di un solo modulo non avrà più alcun valore.
---------------	--

## M2: Strategia di impresa

<b>Docente</b>	Prof. Dr. Alessandro Narduzzo Ufficio E 508 E-mail: <a href="mailto:anarduzzo@unibz.it">anarduzzo@unibz.it</a> Tel. 0471 013210
<b>Settore scientifico disciplinare del docente</b>	SECS-P/08
<b>Lingua ufficiale dell'insegnamento</b>	Italiano
<b>Orario di ricevimento</b>	18
<b>Esercitatore</b>	Non previsto
<b>Collaboratore didattico</b>	Non previsto
<b>Lista degli argomenti trattati</b>	<p>L'insegnamento introduce gli studenti all'analisi del comportamento strategico delle imprese. Il tema della strategia d'impresa è presentato secondo una prospettiva di processo, dando particolare risalto ai processi decisionali di tipo strategico che prendono forma nelle imprese. Da un punto di vista del contenuto, l'insegnamento analizza la strategia sia come decisione, sia come gestione.</p> <p><b>(A) La strategia d'impresa. Approcci. Concetti di base. Problemi.</b>          Contenuti: Elementi comuni e distintivi delle definizioni di strategia, con riferimento a diversi approcci contemporanei.          Strumenti: Strategia come strumento per la gestione dell'incertezza.</p> <p><b>(B) La formazione della strategia</b>          Contenuti: Dalla formulazione alla formazione della strategia. Analisi del percorso strategico. Sviluppo delle strategie deliberate. Sviluppo di strategie emergenti.          Strumenti: Il Piano. Il Modello di business.</p> <p><b>(C) Strategia, impresa e ambiente</b>          Contenuti: Strategie come rapporto tra l'impresa e il suo contesto esterno.          Strumenti: Analisi dell'ambiente. SWOT. Scenario planning.</p> <p><b>(D) Analisi del sistema competitivo</b>          Contenuti: Analisi del settore. Raggruppamenti strategici. Segmenti di mercato.          Strumenti: Modello delle forze competitive.</p> <p><b>(E) Risorse e competenze</b>          Contenuti: Risorse. Competenze. Dynamic capabilities. Path-dependency          Strumenti: Test VRIO; Catena del valore. Sistema delle attività.</p>

	<p><b>(F) Strategie di business e modelli di business</b>          Contenuti: Fonti del vantaggio competitivo. Strategie competitive. Strategie e oceani blu. Modelli di business. Strumenti: Quadro strategico. Business model canvas.</p> <p><b>(G) Strategie di integrazione e di diversificazione</b>          Contenuti: Diretrici strategiche di sviluppo. Diversificazione. Integrazione verticale. Strumenti: Matrice di Ansoff.</p> <p><b>(H) Governo strategico</b>          Contenuti: Formulazione e realizzazione delle strategie. Cambiamento strategico e resistenze. Strumenti: Issue selling, Verifica della ipotesi, Business case.</p>
<p><b>Attività didattiche previste</b></p>	<p>Il modulo prevede lezioni frontali interattive dedicate alla presentazione e alla discussione di modelli, teorie e casi. La partecipazione attiva all'analisi e discussione dei casi prevede che gli studenti leggano preventivamente il materiale che verrà assegnato.</p>

<p><b>Risultati di apprendimento attesi</b></p>	<p><u>Conoscenza e capacità di comprensione</u>          Conoscenza e comprensione dei modelli di formazione e di analisi delle strategie di un'impresa.</p> <p><u>Capacità di applicare conoscenza e comprensione</u>          Capacità di applicare conoscenza e comprensione di modelli sulla formazione della strategia per analizzare il percorso strategico delle imprese. Capacità di applicare conoscenza e comprensione di strumenti di analisi della strategia delle imprese per prendere e analizzare le decisioni strategiche delle imprese. Capacità di applicare conoscenza e comprensione di modelli sulla formazione della strategia per selezionare le informazioni rilevanti e applicare modelli e strumenti per le decisioni anche quando le informazioni sono incomplete o contraddittorie.</p> <p><u>Autonomia di giudizio</u>          Capacità di scegliere modelli e strumenti appropriati a definire e analizzare la strategia di un'impresa. Capacità di esprimere delle priorità rispetto alle decisioni da prendere.</p> <p><u>Abilità comunicative</u>          Abilità comunicative nell'utilizzo delle competenze acquisite per proporre o analizzare la strategia di un'impresa, argomentando le valutazioni espresse sulla base di modelli, teorie e concetti.</p> <p><u>Capacità di apprendimento</u>          Sviluppo di capacità di studio e apprendimento, interpretazione e valutazione, necessari all'analisi critica dell'evoluzione storica del pensiero che ha per oggetto la strategia dell'impresa.</p>
---	--

<p><b>Metodo d'esame</b></p>	<p>Esame scritto che consiste di due parti:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. una prima parte è costituita da domande a risposta multipla per la valutazione di conoscenze e comprensione;</li> <li>2. una seconda parte costituita da domande aperte, volte a valutare la capacità di trasferire e applicare conoscenza e comprensione a problemi nuovi rispetto a quelli trattati a lezione.</li> </ol> <p>Dettagli e materiale per l'esame saranno comunicati nella piattaforma di Ateneo, alcuni giorni prima della data della sessione d'esame.</p>
<p><b>Lingua dell'esame</b></p>	<p>Italiano</p>
<p><b>Criteri di misurazione e criteri di attribuzione del voto</b></p>	<p>Il voto d'esame si basa sull'esame scritto finale.</p> <p>L'esame scritto si compone di alcune domande a risposta multipla e di alcune domande a risposta aperta. Le domande aperte possono riguardare l'analisi di un caso che viene messo a disposizione degli studenti pochi giorni prima dell'esame; il testo del caso è consultabile durante l'esame.</p> <p>Ai fini della attribuzione del voto, la valutazione delle domande a risposta aperta pesa circa il 60%, la valutazione delle domande a risposta multipla pesa circa il 40%.</p> <p>Al fine della valutazione delle risposte fornite alle domande aperte sarà rilevante: la pertinenza e la chiarezza della risposta; la proprietà di linguaggio (sia dal punto di vista tecnico che grammaticale e logico); la capacità di sintesi, la capacità di giudizio e valutazione e la capacità di stabilire collegamenti tra gli argomenti studiati.</p> <p>Affinché l'esame sia superato è necessario raggiungere una valutazione positiva sia nella prima parte relativa alle domande a risposta multipla, sia nella seconda parte, relativa alle domande aperte.</p>
<p><b>Bibliografia fondamentale</b></p>	<p>Gerry Johnson - Richard Whittington - Kevan Scholes - Duncan Angwin - Patrick Regnér - Andrea Paci. 2017. (11/Ed). <i>Strategia. Orientare organizzazioni e imprese in un mondo che cambia</i>. Pearson.</p> <p>Capitoli: 1, 2, 3, 4, 6, 7, 8, 13, 16 e Appendice I, II, e III.</p> <p>Snowden, D.J. and Boone, M.E., 2007. A leader's framework for decision making. <i>Harvard business review</i>, 85(11), p.68:  <a href="https://pablopernot.fr/pdf/Cynefin-Mary-Boone.pdf">https://pablopernot.fr/pdf/Cynefin-Mary-Boone.pdf</a></p>

	<p><b>(A) La strategia d'impresa. Approcci. Concetti di base. Problemi.</b>          Capitolo 1. Introduzione alla strategia          Appendice I, II, III.          Snowden, Boone 2007.</p> <p><b>(B) La formazione della strategia</b>          Capitolo 13. (Pianificazione strategica e strategie emergenti)          Appendice III.</p> <p><b>(C) Strategia, impresa e ambiente</b>          Capitolo 2. (Analisi del macro-ambiente) escluso 2.2          Appendice I.</p> <p><b>(D) Analisi del sistema competitivo</b>          Capitolo 3. (Analisi del settore e dello spazio competitivo)          Appendice I.          Snowden, Boone 2007.</p> <p><b>(E) Risorse e competenze strategiche</b>          Capitolo 4. (Risorse, capacità e potenziale aziendale)          Capitolo 6. (Storia dell'impresa e cultura organizzativa)          Appendice I.</p> <p><b>(F) Strategie di business e modelli di business</b>          Capitolo 7. (Strategie di business e modelli di business)          Par. 3.4.3 (Strategie e oceani blu)          Appendice II.          Snowden, Boone 2007.</p> <p><b>(G) Strategie di integrazione e di diversificazione</b>          Capitolo 8. (Strategie corporate e diversificazione), solo par: 8.1, 8.2, 8.4, 8.5)          Appendice II.          Snowden, Boone 2007.</p> <p><b>(H) Governo strategico</b>          Capitolo 16. (Governare l'impresa con la strategia), solo par: 16.1, 16.3, 16.4.          Appendice III.</p>
<p><b>Bibliografia consigliata</b></p>	<p>Yoffie, David B.; Cusumano, Michael A. <i>Strategy Rules: Five Timeless Lessons from Bill Gates, Andy Grove, and Steve Jobs.</i> 2021.</p>