

Denominazione	ANALISI STRATEGICA E BUSINESS MODEL INNOVATION / Strategic Analysis and Business Model Innovation
Moduli componenti	-
Settore scientifico-disciplinare	IEGE-01/A (ex ING-IND/35)
Anno di corso e semestre di erogazione	2° anno, 1° semestre
Lingua di insegnamento	English
Carico didattico in crediti formativi universitari	6 CFU
Numero di ore di attività didattica frontale	48 (DE-didattica erogativa) + 4 (DI-didattica interattiva)
Docente	Prof. Giovanni Schiuma
Risultati di apprendimento specifici	Il corso di analisi strategica e progettazione organizzativa ha l'obiettivo di accompagnare gli studenti in un percorso di crescita e consapevolezza sull'importanza di sviluppare e adottare il pensiero strategico per il governo dei sistemi organizzativi e di consentire attraverso l'innovazione nei modelli di business di rispondere alle sfide e cogliere le opportunità che l'ambiente socio-culturale ed economico-produttivo pone alle organizzazioni. Il corso fornisce, quindi, conoscenze di carattere teorico, metodologico e tecnologico per l'analisi, pianificazione e implementazione di iniziative strategiche per la crescita sostenibile d'impresa e la creazione di valore per rispondere alle sfide competitive e di crescita organizzativa in un ambiente economico sempre più complesso. La prospettiva adottata è quella strategica volta a comprendere le dimensioni dei sistemi organizzativi e di innovazione a livello di modello di business. Inoltre, gli studenti comprendono ed acquisiscono la capacità di come gestire le risorse strategiche, con particolare attenzione a quelle intangibili oltre che tecnologiche, per pianificare lo sviluppo competitivo dell'impresa ed elaborare piani strategici per la creazione di valore. <i>Conoscenze e comprensione:</i> Il corso permette di acquisire conoscenze integrate relative alla pianificazione strategica di impresa, al governo strategico del comportamento organizzativo, alla valutazione e gestione strategica delle prestazioni organizzative, all'individuazione e valutazione delle risorse intangibili e cognitive che svolgono la funzione di strategic value drivers, all'analisi dei modelli di business delle organizzazioni e degli approcci e strumenti a supporto dell'innovazione del modello di business con un focus sui processi e le tecnologie che abilitano la crescita sostenibile dell'impresa. <i>Capacità di applicare conoscenze e comprensione:</i> Le attività progettuali e di esercitazione previste nel corso consentono di applicare metodi e strumenti di carattere applicativo e metodologico per la gestione strategica dell'impresa, il disegno di un modello di business innovativo, e l'analisi dei processi abilitanti all'innovazione e cambiamento organizzativo. Attraverso tali attività, gli studenti svilupperanno la capacità di definire un piano strategico, di mappare e valutare gli asset cognitivi che contribuiscono alle dinamiche di creazione del valore, di costruire dashboard per il governo strategico dell'impresa, di descrivere i processi di impresa, definire il piano "as i" e "to be" per l'innovazione del modello di business. <i>Autonomia di giudizio e pensiero critico:</i> Il coinvolgimento degli studenti in attività di studio a livello individuale e di team ha l'obiettivo di accrescere la capacità di giudizio e valutazione dei singoli. L'analisi di contesti aziendali reali e casi studio e la loro elaborazione a livello di team rappresenta un esercizio utile alla creazione di un autonomo giudizio e di sintesi. Gli studenti acquisiscono una capacità di distinguere in una logica sistemica le componenti strategiche di innovazione dell'impresa e definire criticamente un piano delle opzioni di intervento. <i>Abilità comunicative:</i> Il corso promuove competenze e abilità comunicative attraverso processi di partecipazione attiva alle lezioni frontali, con sessioni ad hoc dedicate a domande e riflessione sui temi affrontati e la presentazione da parte di tutti i componenti del team delle attività progettuali realizzate nel corso del semestre. Ponendo attenzione alla capacità di sintesi e analisi critica. Gli studenti apprendono



	come parlare in pubblico, gestire la scaletta dell'intervento evidenziando gli aspetti più salienti dei contenuti da trasferire, adottare approcci di rappresentazione delle informazioni da trasferire alternativi e legati al contesto e audience di riferimento. <i>Capacità di apprendimento:</i> Il corso consente di sviluppare capacità di apprendimento in ambiti disciplinari di potenziale applicazione nelle differenti specializzazioni di carattere ingegneristico-gestionale ed in particolare alle aree di innovazione e trasformazione strategica dei sistemi organizzativi. Gli studenti sviluppano la capacità di acquisire e rielaborare informazioni a supporto della crescita del loro bagaglio conoscitivo, di impiegare gli strumenti tecnologici per supportare l'apprendimento, di sviluppare una capacità di autovalutazione in merito alla flessibilità e apertura all'apprendimento di nuovi concetti anche in contesti interdisciplinari.
Programma	Il programma dei contenuti è organizzato nelle seguenti unità di apprendimento: Unità di apprendimento 1: Fondamenti di strategia d'impresa 1.1. La strategia di impresa: I fondamenti economici della strategia: i confini orizzontali, verticali e di portafoglio dell'impresa; I pilastri della strategia di impresa: settore, risorse, management e istituzioni 1.2. Il settore, le risorse e l'innovazione manageriale 1.3. Il ruolo delle istituzioni nella strategia di impresa 1.4. Creazione di Valore e Sostenibilità Unità di apprendimento 2: Le strategie di crescita d'impresa 2.1 Le strategie di diversificazione 2.2 La catena del valore e le strategie di differenziazione 2.3 La pianificazione strategica e la gestione delle relazioni con gli stakeholders 2.4 La gestione strategica e la governance delle prestazioni di business 2.5 La corporate entrepreneurship Unità di apprendimento 3: Strategie di creazione del valore e governance dell'impresa 3.1 Progettazione organizzativa e implementazione delle strategie 3.2 La Balance Scorecard come strumento di governance strategica dell'organizzazione 3.3 I KPIs e la gestione strategica dell'impresa 3.4 Sistemi di misura e reporting a supporto dell'analisi strategica di impresa 3.5 Controllo strategico e misura delle prestazioni Unità di apprendimento 4: Strategie knowledge-based per lo sviluppo organizzativo 4.1. Strategic knowledge assets e processes 4.2. Knowledge Management Systems e Strategia di impresa 4.3. Strategia e Leadership trasformativa Unità di apprendimento 5: I modelli di business e creazione di valore 5.1. I modelli di business: teoria ed evoluzione 5.2. Il processo di creazione di valore sostenibile 5.3. Business model design: strumenti e modelli Unità di apprendimento 6: Business Model Innovation 6.1. I modelli di business per la trasformazione digitale 6.2. La sostenibilità come nuove driver per la creazione di valore 6.3. Buone pratiche di innovazione nei modelli di business per la trasformazione digitale e la sostenibilità Unità di apprendimento 7: Innovazione del modello di business e l'analisi dei processi 7.1 Approcci al Business Process Management 7.2 Lo standard BPMN come strumento per la mappatura dei processi 7.3 Lo standard UML come strumento di ottimizzazione della progettazione dei processi 7.4 Mappature dei processi 'AS IS' e 'TO BE'
Tipologie di attività didattiche previste e relative modalità di svolgimento	La metodologia didattica si ispira ai principi dell'action learning. Le sessioni di lezione frontale, svolte attraverso l'utilizzo di presentazioni power point, si alternano ad esercitazioni, casi studio e simulazioni e all'assegnazione di project work da svolgere in team. Possono essere previsti nell'erogazione del corso come attività formativa integrativa seminari e momenti di discussione con esperti e managers provenienti

	dal mondo aziendale, che consentono di arricchire in maniera supplementare il percorso formativo e l'esperienza d'aula. Una presentazione finale dell'intera attività progettuale svolta nel corso del semestre consentirà agli studenti di presentare i risultati raggiunti oltre che di accrescere la loro consapevolezza sul percorso formativo realizzato, rafforzando skills comunicazionali e di gestione del tempo. Le lezioni frontali, le esercitazioni e le simulazioni sono integrate dalla predisposizione di elaborati che prevedono anche lo sviluppo di attività di ricerca attraverso l'impiego delle nuove tecnologie intelligenti. La presentazione dei casi di studi e user cases tratti anche dall'esperienza sul campo favorisce l'adozione di "lezione invertita" (<i>flipped classroom</i>).
Metodi e criteri di valutazione dell'apprendimento	Modalità studenti frequentanti La valutazione del percorso di apprendimento per gli studenti frequentanti prevede un colloquio orale basato sulla presentazione di project work individuali e di gruppo relativi ai temi del programma del corso. I project work, svolti nel corso del semestre, saranno oggetto di valutazione e concorreranno, per gli studenti che sostengono l'esame in modalità frequentante, alla composizione del voto finale, nella misura del 60%. Il restante 40% della valutazione si baserà su una prova orale. Attraverso la presentazione dei project works gli studenti devono dimostrare di aver acquisito gli obiettivi di apprendimento e di essere in grado di rielaborarli in modo critico applicandoli a casi reali e/o simulati. Inoltre, devono dimostrare padronanza e capacità di presentazione dei concetti sulla base di domande aperte inerenti i contenuti del programma. La valutazione è espressa in trentesimi e, in particolare, per la presentazione dei project work si terrà conto della proprietà di linguaggio, della capacità argomentativa, di analisi critica e di ragionamento. La valutazione della prova orale terrà conto della comprensione del quesito, del livello di approfondimento della risposta e della capacità di argomentazione e riflessione critica. La prova orale complessivamente avrà una durata media per ciascun studente di circa 1h. Modalità studenti non frequentanti La valutazione del percorso di apprendimento per gli studenti non frequentanti prevede un test scritto, sull'intero programma del corso basato su un insieme di domande aperte e a risposta multipla e sulla presentazione di project work individuale da definire con il responsabile dell'insegnamento. La valutazione del test scritto per le domande a risposta aperta terrà conto della comprensione del quesito, del livello di approfondimento della risposta e della capacità di argomentazione e riflessione critica. La durata per lo svolgimento del test scritto sarà di circa 1h e contemplerà tutto il programma dell'insegnamento. Per gli studenti che sostengono l'esame in modalità non frequentante, la prova scritta contribuisce alla composizione del voto finale, nella misura del 75% e il restante 25% della valutazione si baserà sulla discussione dei project work. Attraverso la presentazione dei project works gli studenti devono dimostrare di aver acquisito gli obiettivi di apprendimento e di essere in grado di rielaborarli in modo critico applicandoli a casi reali e/o simulati.
Criteri di misurazione dell'apprendimento e di attribuzione del voto finale	La valutazione dell'apprendimento prevede l'attribuzione di un voto finale espresso in trentesimi. Per gli studenti frequentanti, tale valutazione è data dal voto dei colloqui orali (nella misura del 50%) e della valutazione del project work (nella misura del 50%). La lode sarà valutata in ragione del livello di approfondimento e di analisi critica dei temi trattati nel corso del colloquio orale e per gli studenti che abbiano già raggiunto la valutazione complessiva di 30/30. Per gli studenti non frequentanti, tale valutazione è data dal voto dei colloqui orali (nella misura del 75%) e della valutazione del project work (nella misura del 25%). Tale valutazione scaturirà dal test scritto. Il test scritto si compone di n. 42 domande a risposta multipla (a ciascuna è assegnato 0,3 punto per le risposte esatte, 0 per la risposta non data o -0,3 per la risposta errata) e da n. 5 domande aperte (a ciascuna sono assegnati un massimo di 2 punti). La valutazione della prova terrà conto dei risultati dello scritto e della capacità di discussione e analisi dei project work, quindi del livello di approfondimento delle risposte e della capacità di argomentazione e riflessione critica.
Propedeuticità	Nessuna



Materiale didattico utilizzato materiale didattico consigliato	• F. Fontana e P. Boccardelli, Corporate Strategy, Hoepli, ISBN 978-88-203-6305-5 • C. Bagnoli, A. Bravin, M. Massaro, A. Vignotto, Business Model 4.0 I modelli di business vincenti per le imprese italiane nella quarta rivoluzione industriale, Ed. Ca Foscari, 2018. • Slides, dispense e materiale supplementare forniti dal docente • Report digitali forniti dal docente e slides del docente.
---	--