



Le presenti tabelle, applicabili dalla coorte di studenti 2023/2024, sostituiscono la “Tabella 1” e la “Tabella 2” allegate al Regolamento didattico del corso di Laurea Magistrale in Management emanato con D.R. 542 del 25 giugno 2021.

Tabella 1 – Obiettivi delle attività formative previste dal percorso per le coorti di studenti

STRUMENTI QUANTITATIVI PER LA GESTIONE

Corso intermedio di analisi dei dati mirato allo sviluppo di competenze modellistiche e analitiche. Il corso si concentra sull'uso di tecniche moderne di "statistical learning" per la previsione e la classificazione in contesti economico-aziendali. Il taglio del corso è di tipo applicato ed il livello teorico degli argomenti è mirato alla comprensione degli aspetti pratici delle applicazioni. Esercitazioni con R in aula computer complementano i temi trattati a lezione.

Competenze da acquisire:

- capacità di implementare un'analisi dei dati utilizzando le principali tecniche di statistical learning;
- saper interpretare correttamente i risultati di un'analisi statistica ed utilizzarli a supporto delle decisioni aziendali;
- capacità di comprendere autonomamente gli aspetti quantitativi presenti nella letteratura scientifica economico-aziendale

Conoscenze di base ed applicate:

Modelli di regressione e classificazione. Alberi decisionali. Tecniche di crossvalidazione. Analisi per cluster e analisi delle componenti principali.

MANAGEMENT STRATEGICO

Mediante lezioni, lavori di gruppo e discussioni attive, gli studenti acquisiranno dimestichezza con le metodologie necessarie per affrontare alcuni temi avanzati di strategia e politica aziendale.

Il corso sarà dedicato a quattro aree tematiche principali: 1. strategie competitive; 2. strategie di internazionalizzazione delle imprese; 3. strategie di innovazione; 4. modelli di corporate governance e management comparato.

Nel corso si analizzeranno:

- limiti e sviluppi recenti dell'analisi del vantaggio competitivo;
- le peculiarità del processo di globalizzazione: le strutture istituzionali, le reti globali del valore;



- le caratteristiche delle imprese multinazionali;
- il ruolo degli stati e i rapporti tra stati e imprese multinazionali;
- modi di entrata in nuovi mercati esteri;
- temi di management dell'innovazione;
- open innovation;
- competizione tra standard;
- innovazioni scardinanti;
- incentivi e disincentivi all'innovazione;
- processi di cambiamento tecnologico che affiancano e rafforzano la globalizzazione;
- analisi comparata del management;
- modelli di corporate governance in vari paesi;
- gestione delle risorse umane in vari paesi; - modelli di innovazione in vari paesi;
- opportunità nei paesi emergenti;
- problemi di interazione in contesti multiculturali. Analisi delle problematiche di interazione in gruppi multiculturali, comportamenti tipici influenzati da culture diverse.

Vi saranno workshops interattivi nei quali si analizzeranno e discuteranno in aula alcune delle tematiche oggetto del corso e vari casi aziendali e/o settoriali. Lo studio di casi è utile per applicare gli strumenti analitici di management strategico e per ragionare su cosa un'azienda può (o non deve) fare per migliorare la propria posizione nel mercato.

CONTABILITÀ PROGREDITO/ANALISI DI BILANCIO

Corso avanzato che si basa su un'adeguata conoscenza del bilancio d'esercizio, per sviluppare criteri di analisi e di lettura del dato contabile ai fini di analisi gestionali, a consuntivo e prospettica.

Si evidenzierà come la lettura del dato contabile cambi a seconda del fine istituzionale aziendale.

Saranno trattati cenni di bilancio consolidato e di principi contabili internazionali, finalizzati alla lettura e alla comprensione del dato contabile.

COMPETENZE MANAGERIALI E SVILUPPO ORGANIZZATIVO

Chi è il manager? Il manager è una persona che raggiunge degli obiettivi attraverso l'azione di altre persone. Il corso forma gli studenti a questa funzione del ruolo manageriale.

Nella prima parte si approfondisce chi sono i protagonisti della gestione, ossia le persone. Ci si chiede: qual



è il portato dell'individuo in termini di atteggiamenti, emozioni, personalità e valori, ma anche di motivazione e percezioni? e come si può valorizzare e indirizzare al fine di raggiungere obiettivi organizzativi comuni?

Nella seconda parte si analizza la dinamica della gestione di gruppi e team di lavoro, chiedendosi come guidarli senza o oltre il potere formale, diventando leader equi ed efficaci.

Nella terza parte si prendono in considerazione tematiche squisitamente organizzative come cultura e cambiamento organizzativo e si valuta l'impatto delle nuove tecnologie sul lavoro, per esempio, nel lavoro agile e nelle squadre virtuali o in altre fattispecie di attenzione per la gestione contemporanea.

Facendo leva sui principi di disegno e progettazione organizzativa (contenuti tipici dei corsi di base), il corso intende formare gli studenti ad affrontare il lavoro manageriale in un contesto aziendale già disegnato, dove essere manager significa principalmente gestire persone e non costruire strutture organizzative.

Gli studenti si cimenteranno con esperienze simulate ma verosimili (attraverso casi di studio) in cui utilizzare strumenti teorici e interpretativi e al termine di percorso sapranno comprendere e gestire le principali dinamiche del management delle persone e le implicazioni di scelte organizzative e politiche d'impresa.

CONTROLLO DI GESTIONE

Il corso si propone di fornire un'adeguata comprensione della tematica di gestione di un'organizzazione, sia per quanto riguarda la dimensione relativa all'informazione, sia per quanto concerne le dimensioni più propriamente organizzativa e decisionale, in una prospettiva di efficace ed efficiente impiego delle risorse.

Vengono trattati i temi della progettazione del sistema, e quelli del relativo funzionamento.

La partecipazione al corso richiede la capacità di leggere i dati contabili, sia nella loro dimensione sintetica (consuntivi periodici di esercizio) che in quella analitica (reportistica ad uso interno).

Il tema della programmazione e del controllo è trattato in modo da poterne cogliere sia gli aspetti tecnici e organizzativi, sia quelli più strettamente tecnico-contabili. Alle lezioni d'aula si aggiunge la discussione di alcuni casi applicativi, che potranno tenersi anche nell'ambito delle ore di esercitazione

MARKETING MANAGEMENT

Il corso di Marketing management si focalizza su alcune tematiche innovative nell'ambito del marketing management, affrontandole sia da un punto di vista metodologico, sia dal punto di vista delle applicazioni operative. Assumendo a riferimento i recenti approcci al marketing, sarà data particolare enfasi alla natura relazionale dello scambio e alla visione sistemica della gestione aziendale, a partire dalla definizione di una mission valoriale che deve essere condivisa con i clienti.

Le competenze attese al termine del corso sono le seguenti:



- comprensione delle modalità con cui le aziende assumono le principali decisioni di mercato, in riferimento ad un approccio strategico al marketing;
- conoscenza degli approcci più recenti per lo sviluppo delle relazioni con i clienti e il loro coinvolgimento nei processi aziendali di offerta;
- conoscenza delle principali alternative strategiche per la promozione e la commercializzazione dei prodotti, comprese le più recenti politiche multi-channel che integrano le tecnologie digitali;
- conoscenza delle principali logiche di comunicazione e di gestione del valore della marca, in particolare nella prospettiva del social media marketing e dei nuovi strumenti di comunicazione e di relazione con il cliente.

SCENARI GLOBALI

Alla conclusione del corso, gli studenti saranno in grado di:

- identificare e interpretare le caratteristiche dei principali fenomeni economici che hanno caratterizzato l'economia mondiale negli ultimi 15-20 anni, con particolare riferimento all'integrazione europea, i mercati emergenti, i mercati dell'energia e delle materie prime;
- comprendere le determinanti, le caratteristiche e gli effetti degli accordi di scambio multilaterali e regionali
- comprendere l'impatto di alcuni grandi cambiamenti socio-economici globali sull'attività di impresa
- ottenere informazioni sugli accadimenti socio-economici internazionali rilevanti per le decisioni strategiche delle imprese
- interpretare informazioni grafiche e quantitative alla luce della teoria economica.

Contenuti:

Il corso affronterà i principali macrotrend globali che influenzano l'attività d'impresa e le relazioni tra imprese. Verranno analizzati aspetti importanti del commercio internazionale contemporaneo, come gli accordi di scambio multilaterali e regionali (Unione Europea), le cause e le implicazioni (statistiche, economiche e operative) della frammentazione della catena del valore, e le caratteristiche dell'andamento delle esportazioni. Il corso prenderà in considerazione importanti fenomeni che influiscono sulla domanda e sulla competizione a livello globale, tra cui l'andamento demografico della popolazione, l'urbanizzazione, e il cambiamento strutturale dei paesi in via di sviluppo. I temi relativi alle materie prime, alle risorse energetiche e all'innovazione saranno oggetto di ulteriore approfondimento.

ECONOMIA, GOVERNANCE E OBIETTIVI PRO-SOCIALI DELL'IMPRESA



Conoscenze basilari legate alla teoria dell'impresa (produzione in team, incompletezza contrattuale, costi di transazione e gerarchia).

Conoscenze relative agli assetti di governo, con particolare riferimento alla separazione tra proprietà e controllo e conseguenti obiettivi della public company (shareholder value vs. stakeholder value).

Conoscenze legate a strumenti di responsabilità sociale (quali, codice etico, rating legalità, etc.).

DIRITTO COMMERCIALE AVANZATO

A) Conoscenze e capacità di comprensione.

- il funzionamento e il riparto di competenze degli organi assembleari, di amministrazione e di controllo nei vari modelli organizzativi societari.
- l'adeguatezza degli assetti organizzativi ed i modelli previsti dal l. n. 231/2001.
- le conseguenze relative alla insussistenza delle condizioni che legittimano la continuità operativa.
- la responsabilità degli amministratori e dei direttori generali.
- i fattori che determinano i conflitti endosocietari e gli strumenti giuridici di trattamento degli stessi.

B) Capacità di applicare conoscenza e comprensione.

- nella programmazione e nella predisposizione dei procedimenti corporativi endosocietari,
- nella prevenzione dei fenomeni di aggravamento del dissesto in condizioni di perdita della continuità operativa (c.d. wrongful trading).
- nella prevenzione dei meccanismi di responsabilità imputabili ai componenti degli organi societari.
- nella prevenzione e nel trattamento dei conflitti endosocietari.

FINANZA AZIENDALE AVANZATO

L'insegnamento ha l'obiettivo di formare gli studenti alla comprensione di temi avanzati di finanza aziendale, inerenti alle decisioni di investimento e di finanziamento, sia a breve che a lungo termine. Il corso fornirà gli strumenti teorici utili alla comprensione ed applicazione dei modelli di valutazione finanziaria di tali decisioni.

La prima parte approfondirà 1) la valutazione degli investimenti e delle imprese in presenza di debito secondo vari approcci di valutazione (metodo del costo medio ponderato del capitale; metodo del valore attuale modificato, metodo del flusso di cassa per gli azionisti, metodo dei multipli); 2) la gestione dei crediti e debiti commerciali;

La seconda parte analizzerà la politica dei dividendi: confronto tra riacquisto di azioni e pagamento dei dividendi, lo svantaggio fiscale sui dividendi, effetto clientela, effetto segnale.



La terza parte analizzerà le modalità di finanziamento delle imprese, sia a titolo di capitale di rischio (aumento di capitale proprio) che di debito (prestito obbligazionario), in un'ottica di medio-lungo periodo.

La quarta parte approfondirà il tema delle fusioni ed acquisizioni (finanza straordinaria): determinanti delle sinergie, variazioni del prezzo della società acquirente e della target, definizione del rapporto di concambio.

La quinta parte approfondirà le peculiarità delle piccole e medie imprese (Pmi) e le implicazioni che ne derivano per le decisioni finanziarie di tali imprese.

PRODUZIONE E LOGISTICA PROGREDITO

L'obiettivo principale del corso è la comprensione degli elementi strategici e tattici della produzione, attraverso lo studio dell'impresa come sistema di produzione esteso, sia all'interno dei confini organizzativi, sia considerando le relazioni tra imprese che si sviluppano in un supply network.

In particolare, verranno indagate le decisioni di progettazione della catena/rete di fornitura e le relazioni tra questa e le decisioni strategiche dell'impresa.

Si darà conto infine anche di alcuni sviluppi recenti riguardanti strumenti e metodi di gestione operativa.

INFORMATION SYSTEM AND KNOWLEDGE MANAGEMENT

Apprendere le conoscenze di base e le logiche competitive derivanti dalla diffusione delle nuove tecnologie informatiche; sviluppare le capacità di analisi delle opportunità e dei rischi di impiego delle nuove tecnologie in azienda; acquisire strumenti per l'analisi degli effetti della digital transformation su competenze, comportamenti, ruoli e processi di creazione e gestione delle conoscenze aziendali.

LABORATORY: DATA FOR MARKET ANALYSIS

Il corso intende fornire agli studenti l'insieme di competenze quantitative necessarie alla modellizzazione delle preferenze del consumatore e alla previsione del comportamento del mercato, con l'obiettivo di supportare la formazione delle decisioni aziendali e manageriali. Gli studenti impareranno a identificare, acquisire, gestire e analizzare dati – attraverso l'utilizzo dell'ambiente statistico open-source R – per affrontare problemi di decisione reali.

In particolare, al termine del corso gli studenti dovrebbero essere in grado di: eseguire la conjoint analysis, sia di tipo tradizionale e sia choice-based, per l'identificazione delle determinanti non rilevate delle scelte di consumo; prevedere le scelte del consumatore; identificare i target di clientela per l'implementazione di attività di target marketing e segmentare il mercato mediante tecniche post hoc.

MISURAZIONE E RENDICONTAZIONE SOCIALE

Attraverso un costante ricorso a casi e letture, prevalentemente internazionali, il corso mira a declinare in



comportamenti concreti il concetto di sostenibilità nella gestione di un'azienda, in contesti ibridi, superando la dicotomia tra imprese for profit e imprese non profit. Una volta declinato il concetto di sostenibilità, il corso si soffermerà sui criteri di rendicontazione e impatto, sociale e ambientale, sia in ottica di processo di accountability, che in ottica di contenuti dei principali standard di rendicontazione nazionali e internazionali.

LABORATORIO: SOSTENIBILITÀ E IMPRENDITORIALITÀ SOCIALE

Il laboratorio mira a far lavorare gli studenti su progetti di imprenditorialità sociale, anche e soprattutto attraverso il lavoro di gruppo, l'analisi di casi concreti e l'approccio critico.

EVIDENCE BASED MANAGEMENT

Il corso presenta l'impresa come un contesto di sperimentazione e apprendimento dalle decisioni prese. Nella prima parte del corso si presenteranno le caratteristiche organizzative delle imprese che adottano un approccio al Management Evidence based. Nella seconda parte si illustreranno alcuni approcci metodologici utili per descrivere l'effetto atteso delle decisioni e isolarne a posteriori i risultati. Nella terza parte si affronteranno alcuni temi legati all'uso di Intelligenza artificiale in contesti aziendali. Con il corso lo studente acquisirà conoscenze e abilità che lo metteranno in grado di esaminare dati sperimentali e osservativi ai fini di orientare le decisioni d'impresa.

LABORATORIO/SEMINARI MULTI-STAKEHOLDER DI RENDICONTAZIONE SOCIALE E AMBIENTALE

Attraverso attività di laboratorio si propone di approfondire specifici aspetti di misurazione e gestione sociale e ambientale in contesti for profit, non profit e pubblici e dell'imprenditorialità sociale. L'obiettivo è mettere in grado lo studente di leggere criticamente storie aziendali e definire metodi e contenuti di rendicontazione idonei ai fini istituzionali dell'organizzazione, in un'ottica multi-stakeholder.

PRODUTTIVITÀ, INNOVAZIONE E DINAMICHE D'IMPRESA

Il corso tratta le dinamiche delle imprese e delle industrie in cui esse sono attive e le principali forze che le influenzano. Il corso ha un "taglio" empirico: l'introduzione di evidenze empiriche in ciascun argomento sarà centrale e solamente alcuni modelli fondamentali saranno presentati come backbone teorico.

Alla fine del corso gli studenti:

- conosceranno le principali definizioni di settore industriale e quali sono gli aspetti dinamici che lo caratterizzano;
- conosceranno le teorie riguardanti la crescita delle imprese e le sue determinanti e sapranno misurare e commentare --attraverso dati di bilancio--la crescita dimensionale;
- sapranno inserire dentro un unico framework le dinamiche di entrata ed uscita delle imprese, la



produttività d'impresa, la crescita dimensionale e la crescita (macro)economica;

- conosceranno i principali elementi alla base del recente dibattito sugli effetti micro-e macro-economici delle tecnologie ICT;
- conosceranno il framework del "ciclo di vita" delle industrie;
- sapranno interpretare i principali studi empirici riguardanti le dinamiche industriali, attraverso l'applicazione dei concetti descritti nei punti precedenti.

ECONOMIA DELLE RISORSE UMANE

Il corso tratta un campo emergente della ricerca e della gestione delle risorse umane nel mondo reale, in cui l'analisi economica viene utilizzata per esaminare le decisioni all'interno delle organizzazioni da parte di lavoratori e management. Vengono illustrati i fondamenti teorici e gli aspetti empirici della disciplina. Più che sulla presentazione di modelli economici formali, l'attenzione principale sarà sulle intuizioni e sulla descrizione di una vasta gamma di decisioni e la discussione si concentrerà sull'evidenza empirica.

L'obiettivo principale del corso è sviluppare la capacità di comprendere, teoricamente ed empiricamente, le principali decisioni che vengono prese all'interno delle organizzazioni: reclutamento, retribuzioni, promozioni, valutazione delle prestazioni, selezione e formazione. Alla fine del corso gli studenti avranno acquisito:

- una comprensione approfondita dei principali concetti e problematiche dell'economia delle risorse umane;
- la capacità di capire e spiegare il funzionamento dei mercati interni del lavoro;
- gli strumenti analitici necessari per analizzare le decisioni prese all'interno di organizzazioni da parte di individui e management.

DIGITAL BUSINESS MODELS

Obiettivo formativo del corso è l'acquisizione di conoscenze e competenze sulle logiche competitive e i modelli di business derivanti dalla diffusione delle Information and Communication Technologies (ICT).

Il corso ha l'intento di far capire come una azienda possa innovare i propri prodotti o servizi con l'impiego delle ICT e come possa semplificare i processi interni, o volgere a proprio favore i rapporti con gli altri attori del settore con cui è in relazione. Particolare attenzione è dedicata alle modalità con cui l'azienda può innovare i suoi rapporti con i clienti o con le altre aziende con cui ha relazioni economiche.

Al termine del corso, gli studenti saranno in grado di:

- identificare e riconoscere la complessità dei nuovi modelli di business digitali e avere maggiore consapevolezza del ruolo delle nuove tecnologie informatiche per le aziende;



- comprendere il ruolo delle nuove tecnologie informatiche per la strategia aziendale:
- analizzare e interpretare l'impatto delle nuove tecnologie informatiche su diversi aspetti organizzativi all'interno di un'azienda;
- comprendere e analizzare i modelli di business digitali in diversi mercati.



Tabella 2 – Articolazione del corso di laurea magistrale in “Management”

I ANNO DI CORSO

Insegnamenti obbligatori

Nome insegnamento	Ore riservate all'attività didattica assistita	CFU	SSD	Tipo attività formativa	Prop.	Ore riservate allo studio individuale
Strumenti quantitativi per la gestione	36	6	SECS-S/01	Caratterizzante	---	114
Finanza aziendale avanzato	48	8	SECS-P/11	Caratterizzante	---	152
Contabilità progredito /analisi di bilancio	48	8	SECS-P/07	Caratterizzante	---	152
Competenze manageriali e sviluppo organizzativo	48	8	SECS-P/10	Caratterizzante	---	152
Controllo di gestione	48	8	SECS-P/07	Caratterizzante	---	152
Marketing management	48	8	SECS-P/08	Caratterizzante	---	152
Scenari globali	48	8	SECS-P/02	Caratterizzante	---	152

Insegnamenti di area economica a scelta (per un totale di 6 crediti)

Nome insegnamento	Ore riservate all'attività didattica assistita	CFU	SSD	Tipo attività formativa	Prop.	Ore riservate allo studio individuale
Economia, governance e obiettivi pro-sociali dell'impresa (consigliato per il percorso "Imprese ibride e sostenibili")	36	6	SECS-P/02	Caratterizzante	---	114
Produttività, innovazione e dinamiche d'impresa (consigliato per il percorso "Digital Transformation")	36	6	SECS-P/06	Caratterizzante	---	114
Economia delle risorse umane (consigliato per il percorso "Direzione aziendale")	36	6	SECS-P/01	Caratterizzante	---	114



II ANNO DI CORSO

Insegnamenti obbligatori (per un totale di 8 crediti)

Nome insegnamento	Ore riservate all'attività didattica assistita	CFU	SSD	Tipo attività formativa	Prop.	Ore riservate allo studio individuale
Diritto commerciale avanzato	48	8	IUS/04	Caratterizzante	---	152

Insegnamenti caratterizzanti (per un totale di 20 crediti)

Insegnamenti caratterizzanti per il percorso DIREZIONE AZIENDALE (per un totale di 20 crediti)

Nome insegnamento	Ore riservate all'attività didattica assistita	CFU	SSD	Tipo attività formativa	Prop.	Ore riservate allo studio individuale
Management strategico	36	6	SECS-P/08	Caratterizzante	---	114
Produzione e logistica progredito	48	8	SECS-P/08	Affine e integrativa	---	152
Evidence Based Management	36	6	SECS-P/08	Affine e integrativa	---	114

Insegnamenti caratterizzanti per il percorso DIGITAL TRANSFORMATION (per un totale di 20 crediti)

Nome insegnamento	Ore riservate all'attività didattica assistita	CFU	SSD	Tipo attività formativa	Prop.	Ore riservate allo studio individuale
Information system and knowledge management	48	8	SECS-P/10	Affine e integrativa	---	152
Laboratory: Data for market analysis	36	6	SECS-P/08	Caratterizzante	---	114
Digital business models	36	6	SECS-P/10	Affine e integrativa	---	114



Insegnamenti caratterizzanti per il percorso IMPRESE IBRIDE E SOSTENIBILI (per un totale di 20 crediti)

Nome insegnamento	Ore riservate all'attività didattica assistita	CFU	SSD	Tipo attività formativa	Prop.	Ore riservate allo studio individuale
Misurazione e rendicontazione sociale	36	6	SECS-P/07	Caratterizzante	---	114
Laboratorio: sostenibilità e imprenditorialità sociale	48	8	SECS-P/08	Affine e integrativa	---	152
Laboratorio/seminari multi-stakeholder di rendicontazione sociale e ambientale	36	6	SECS-P/07	Affine e integrativa	---	114

Prova di lingua (per un totale di 5 crediti)

Nome insegnamento	Ore riservate all'attività didattica assistita	CFU	SSD	Tipo attività formativa	Prop.	Ore riservate allo studio individuale
Prova di conoscenza linguistica L.M. – inglese di ambito economico	70	5	NN	Altre attività	---	114

Insegnamenti a libera scelta dello studente (per un totale di 12 crediti)

Tirocinio formativo (per un totale di 3 crediti)

Prova finale (per un totale di 12 crediti)