

INTRODUZIONE

- L'utilità delle conoscenze di un MBA
- Pianificazione del programma in 30 giorni
- Osservare i migliori professori del mondo in azione

Le aziende riportate di seguito hanno in comune una serie di aspetti interessanti: pur spaziando in una gamma diversificata di settori – retail, tecnologia, motori, banche, assistenza sanitaria, sport, moda e cibo – quasi certamente le conoscete, e su alcune ne sapete addirittura molto. Probabilmente avete sentito lo slogan di Audi – “All’avanguardia della tecnica” – che ne ha segnato il 50° anniversario nel 2021; anche “Just Do It” di Nike e “I’m Lovin It” di McDonald’s, slogan in uso dal 2003, vi saranno familiari. Queste aziende sono famose quasi a livello universale in gran parte per la loro abilità nel marketing.

Amazon	Google	Nike
Apple	Gucci	PepsiCo
Audi	IBM	Procter & Gamble
BMW	Johnson & Johnson	Visa
Credit Suisse	Meta/Facebook	Walmart
Dell	McDonald’s	Wells Fargo
Goldman Sachs	Microsoft	Zoom

Potete facilmente immaginare quale sia l’enorme valore di queste aziende: tutte sono parte della lista Kantar Brandz Top 100 Most Valuable Global Brands (<https://www.kantar.com/campaigns/brandz/global>) e il loro valore complessivo nel 2022 era salito del 23% (il secondo aumento annuale più elevato della storia di Brandz), fino a raggiungere quasi 8.700 miliardi di dollari. Ciò che colpisce, tuttavia, è che

non si poteva dire lo stesso dell'economia globale nel suo complesso: ad aprile, il Fondo monetario internazionale aveva infatti rivisto le sue proiezioni per la crescita del PIL globale nel 2022 al 3,6 per cento.

Ciò che potrebbe essere meno noto è che queste aziende sono importanti reclutatori di MBA. Amazon e Google, per esempio, assumono ogni anno nuovi dipendenti da oltre 25 business school; Apple, Credit Suisse, Facebook/Meta, Johnson & Johnson, PepsiCo, Procter & Gamble e Walmart si rivolgono a più di una dozzina di istituti per potenziare il management con persone di talento. Secondo Sydney Lake, giornalista di Fortune Magazine (17 maggio 2022), tra il 2018 e il 2020 Google ha assunto 426 laureati MBA e altri 139 sono stati reclutati da Apple; questo, ovviamente, in aggiunta alle centinaia di MBA già presenti sui loro libri paga. Oltre 100 delle aziende Fortune 500 hanno un MBA come CEO: Walmart, ExxonMobil, General Motors, JPMorgan Chase, Marathon Petroleum e persino Apple, il cui fondatore Steve Jobs è stato respinto al college, hanno un MBA al timone. Tim Cook, il CEO di Apple, ha conseguito il suo MBA presso la Fuqua School of Business della Duke University, università al quinto posto al mondo per l'insegnamento e la ricerca nel campo del marketing.

Una breve storia delle business school

La pretesa di essere la prima business school al mondo è, come tutto il resto nel mondo degli affari, fortemente contestata. L'onore è solitamente attribuito all'Ecole Spéciale de Commerce et d'Industrie (ora ESCP Europe), fondata a Parigi nel dicembre 1819 da Jean-Baptiste Say, che coniò la parola "imprenditore" durante il suo primo incarico di professore di economia. Wharton, fondata nel 1881 da Joseph Wharton, un uomo d'affari autodidatta, guidò per lungo tempo il settore negli Stati Uniti. Wharton, un minatore, fece fortuna attraverso l'American Nickel Company e la Bethlehem Steel Corporation, divenute poi oggetto dei primi business case. La scuola ha sede in un campus urbano dell'Università della Pennsylvania di Philadelphia.

Fu solo nel 1900 che la Tuck School of Business, parte del Dartmouth College, iniziò a conferire lauree specialistiche in scienze gestionali. Nel 1908 aprì la Harvard Business School, con una facoltà di quindici studenti e altre di ottanta, e due anni dopo iniziò a proporre un programma per conseguire un Master in Management. Nel 1922 Harvard attivò un programma pionieristico sui metodi aziendali per il conferimento di un dottorato di ricerca.

Il Regno Unito entrò in ritardo nel campo delle business school. L'Administrative Staff College di Henley, ora Henley Business School,

fondato nel 1945 come equivalente civile dei Military Staff Colleges, era una business school a tutti gli effetti. Ci volle un altro decennio prima che la convinzione di lunga data di politici e imprenditori, secondo cui il management fosse una capacità ereditata (una visione rafforzata dalla forte concentrazione di imprese a conduzione familiare), cominciasse a diminuire. Le business school di Manchester (1965), Londra (1966) e Cranfield (1968) consentirono agli studenti di usufruire di nuove scelte per la loro carriera scolastica.

Quindi è utile frequentare una business school?

Le migliori business school sono davvero valide, ma in realtà questa descrizione si applica solo a un centinaio di scuole in tutto il mondo. Sembra facile rispondere alla domanda quando occorre pagare una somma totale superiore ai 100.000 euro per un programma che nel 75% dei casi potrebbe non essere eccellente. Insomma, avete già più o meno risposto a questa domanda e siete solo alla terza pagina di questo libro!

Uno studio di GMAC ha elencato i primi tre obiettivi personali e di carriera dei potenziali studenti MBA:

- mantenere la competitività;
- sviluppare conoscenze gestionali e competenze tecniche;
- migliorare il reddito a lungo termine e la stabilità finanziaria.

Certamente non è necessario spendere una fortuna in tempo o denaro per raggiungere questi obiettivi: questo fatto è tacitamente riconosciuto dalla London School of Economics and Political Science, un'istituzione molto prestigiosa. Il loro MBA Essentials Online Certificate Course mira ad aiutarvi a costruire un toolkit di competenze strategiche, manageriali e di leadership: si tratta di un corso online di dieci settimane e dieci moduli, il cui completamento consente di ottenere un'attestazione. Sembra un programma molto interessante, ma nel 2022 costava ben 3.250 sterline (<https://www.getsmarter.com/products/lse-mba-essentials-online-certificate-course>).

Non c'è alcun aspetto dell'insegnamento delle business school che non potete apprendere gratuitamente per integrare il contenuto di questo libro. Quel che vi serve è una grande forza di volontà! Se e quando deciderete che una business school è la scelta giusta per voi, questo libro costituirà una buona preparazione al programma e vi aiuterà a individuare la scuola più adatta. Sarà una risorsa utile anche quando inizierete a ripassare per gli esami.

Come usare questo libro

Se deciderete, come la maggior parte degli studenti di economia e management, che frequentare una business school non è il modo migliore per acquisire una serie di competenze MBA, o se forse non potete permettervelo per ragioni di costo, tempo o comodità, allora potete ripiegare sulle vostre risorse. Ricordate, per ogni manager o dirigente con un MBA ce ne sono oltre 200 senza una qualifica formale e spesso del tutto privi di conoscenze, se non quelle acquisite con la disciplina personale.

Nei capitoli seguenti troverete un assaggio degli insegnamenti delle migliori business school, nelle aree in cui eccellono. Scaricate i loro appunti di insegnamento, leggete le loro ultime ricerche e guardate i loro docenti all'opera: è decisamente una strategia migliore che frequentare una sola business school, per quanto fantastica.

Le scuole da cui ho attinto insegnamenti e ricerche per questo libro sono per lo più business school dal "triplo accreditamento", ossia che hanno ottenuto accreditamenti da ciascuna delle tre principali agenzie internazionali: l'Association to Advance Collegiate Schools of Business (AACSB), l'Association of MBAs (AMBA) e l'European Quality Improvement System (EQUIS). A settembre 2022 solo 110 business school godevano di tale classificazione; nel libro troverete materiale tratto da circa un quarto di quelle scuole, tutte ai primi posti nel mondo, nel loro continente e nel loro metodo di studio. Ho messo al primo posto le business school classificate tra le prime dieci al mondo nel campo del *marketing*; tuttavia, le altre scuole non sono certo da buttare. Cranfield, per esempio, è al 2° posto nel Regno Unito e all'11° nel mondo per l'insegnamento della logistica e della gestione della supply chain, elementi vitali del marketing.

Northwestern University (Kellogg) – 1°	Cranfield
Wharton – 2°	Darden School of Business
Stanford – 3°	Dartmouth College (Tuck)
University of Michigan, Ann Arbor (Ross) – 3°	Durham University
Duke University (Fuqua) – 5°	HASS (Berkley)
Harvard – 6°	IE Madrid
Colombia – 7°	IESE Business School
Chicago (Booth) – 8°	IMD
University of Texas, Austin (McCombs) – 9°	Indiana University (Kelley)
NYU Stern School of Business – 10°	INSEAD
	London Business School
	London School of Economics
	Massachusetts Institute of Technology (MIT)

Saïd Business School, Oxford	University of Chicago (Booth)
SDA Bocconi	
The Open University	Warwick Business School
University of California at Berkeley (Hass)	Yale

I casi di studio sono al centro dell'insegnamento delle business school e rappresentano il punto in cui teoria e pratica spesso si scontrano. Ho attinto alle esperienze di oltre sessanta delle aziende più interessanti per illustrare e sottolineare gli argomenti di apprendimento.

Quali sono i contenuti di un MBA in marketing e a cosa può servire?

Chiunque voglia svolgere un ruolo più completo nel plasmare la direzione dell'organizzazione in cui lavora, ma si sente inibito dalla mancanza di conoscenze di marketing dettagliate, scoprirà che la lettura di questo libro lo renderà in grado di prendere parte al processo decisionale strategico su un piano di parità con i laureati, sentendosi a proprio agio nel processo. Le competenze di marketing degli MBA qui sono messe alla portata di tutti i professionisti delle organizzazioni, grandi e piccole, del settore pubblico o di quello privato, assicurando loro un vantaggio competitivo rispetto ai colleghi meno esperti.

Il marketing comprende fundamentalmente una serie di aree disciplinari, ciascuna con un insieme di componenti. Le discipline riguardano gli strumenti con cui è possibile analizzare efficacemente la situazione di marketing di un'azienda, attingendo sia alle informazioni interne rilevanti per l'azienda sia ai dati esterni su mercati, concorrenti e ambiente aziendale generale, come preludio per decidere come procedere.

L'enfasi nel contenuto di questo libro viene posta sui termini "concetti" e "strumenti". Il mondo degli affari è pieno di teorie e idee contrastanti su come le organizzazioni potrebbero o dovrebbero funzionare o su come potrebbero essere gestite al meglio. Tali teorie diventano di moda e smettono di esserlo, si abbelliscono o vengono sostituite nel tempo. Una buona analogia è quella con la differenza tra il numero limitato di attrezzi che un falegname ha nella sua cassetta degli attrezzi e il numero infinito di prodotti che potrebbe realizzare con quegli stessi strumenti. Il successo finale del prodotto del falegname è in parte dovuto alle sue capacità nell'uso di quegli attrezzi e in parte al mondo in cui si trova a operare in un particolare momento nel tempo. Uno sguardo nella cassetta degli attrezzi di un falegname

rivelerà una serie di utensili robusti comuni, come cacciaviti, pinze, chiavi, piani di levigatura, seghe e martelli.

Nel mondo degli affari, per esempio, non esiste una struttura ottimale del capitale, non è noto il giusto numero di nuovi prodotti da portare sul mercato, e non è nemmeno chiaro se perseguire un'acquisizione è una strategia vincente. Ciò che può essere migliore in termini di crescita tra prodotti e servizi esistenti e nuovi prodotti, o tra la permanenza nei mercati esistenti e l'ingresso in nuovi mercati, varia a seconda del tipo di organizzazione, delle condizioni economiche prevalenti e dell'ambiente competitivo. Tale rapporto sarà diverso per la stessa organizzazione in momenti diversi e quando sta perseguendo strategie differenti. La stratificazione di una strategia di marketing intrinsecamente rischiosa, che prevede per esempio l'applicazione della diversificazione e la scelta di una strategia di finanziamento rischiosa basata sui prestiti, anziché sul capitale sociale, crea una situazione potenzialmente più rischiosa di una qualsiasi di queste azioni isolate. Qualunque siano le scelte di un'azienda, gli strumenti utilizzati per valutare i punti di forza e di debolezza del marketing sono più o meno gli stessi. Questo libro illustra i concetti e gli strumenti da utilizzare in quelle discipline e mostra come utilizzarli per valutare in modo completo la situazione di un'azienda.

Le discipline fondamentali di un MBA in marketing

Il programma di un MBA in marketing comprende un numero limitato di aree tematiche principali. Molte business school evitano alcuni elementi vitali all'interno di queste discipline, ritenendoli troppo pratici o troppo poco attraenti dal punto di vista della ricerca o della carriera, o anche solo più orientate all'abilità o all'arte che a un corso accademico. Un primo esempio è il campo della vendita, che si inserisce naturalmente nel dominio del marketing ma, con grande sorpresa degli studenti di MBA, spesso non compare nel programma. Esistono migliaia di professori di marketing, distribuzione e logistica, ricerche di mercato, pubblicità, marketing industriale, comunicazioni strategiche e di ogni altra sottosezione del marketing, ma non di vendita. Eppure, la maggior parte dei datori di lavoro e degli studenti ritiene che il valore di un MBA risulterebbe decisamente migliorato da una solida base nelle vendite e nella gestione delle vendite.

L'irriducibile programma di base delle principali business school che propongono un corso di MBA in marketing comprende quanto segue.

- Introduzione al marketing: come tutto è iniziato, definizione del concetto di marketing, il ruolo del marketing nell'era di Internet, comprensione dei mercati (di consumo e B2B), il marketing mix (il concetto alla base delle strategie di marketing).
- Comportamento degli acquirenti: comprensione dei clienti, esame delle decisioni dei consumatori, esame delle decisioni degli acquirenti aziendali, ricerche di mercato, metodi di ricerca sul campo, marketing relazionale.
- Strategia di marketing: opzioni generiche (focalizzazione, differenziazione e leadership di costo), segmentazione (metodi e procedure), quota di mercato, posizionamento di prodotti e servizi, branding, targeting dei mercati, analisi della concorrenza.
- Prodotti e servizi: definizione del prodotto o servizio, comprensione del mix di prodotti o servizi, modello del ciclo di vita del prodotto, posizionamento della qualità, estensione della linea di servizi del prodotto, lancio di nuovi prodotti, ciclo di adozione di nuovi prodotti o servizi, tutela della proprietà intellettuale.
- Promozione e pubblicità: strategie di comunicazione, definizione dei mezzi pubblicitari, individuazione del mix promozionale, pubbliche relazioni, promozione delle vendite, vendita personale, utilizzo di database, strategie efficaci per i siti web, misurazione dell'efficacia pubblicitaria, social media.
- Posto e distribuzione: canali di marketing e valore aggiunto, vendita al dettaglio, all'ingrosso e percorsi diretti al mercato, sistemi di marketing verticale, sistemi di marketing orizzontale, criteri per la strategia di distribuzione, scelta dei partner di canale, logistica del marketing.
- Determinazione dei prezzi: value pricing, strategie di skimming e penetrazione, aste e offerte in busta chiusa, determinazione dei prezzi del mix di prodotti, modelli di determinazione dei prezzi in tempo reale, determinazione dei prezzi segmentata, contrattazione e relativo ruolo nella determinazione dei prezzi, gestione del rischio del cambio monetario.
- Gestione dell'organizzazione di marketing: come opera un'organizzazione di marketing, strategia di marketing a confronto con strutture, sistemi e persone, strutture, opzioni (funzionale, matrice e business unit strategica), reclutamento e gestione del team di marketing, pianificazione del cambiamento.

- Matematica per il marketing: statistiche essenziali per la comprensione dei dati di marketing, tecniche di previsione delle vendite, gestione dell'inventario, strumenti decisionali e probabilità di marketing, pianificazione del marketing (Gantt), gestione del percorso critico, margini di profitto, calcolo della redditività di prodotti o servizi, analisi delle decisioni di investimento nel marketing.
- Il marketing e la legge: gestione dei dati, standard pubblicitari, etichettatura, tutela dei consumatori, vendita a credito, vendita a distanza e commercio online, resi e rimborsi, recupero del denaro, ambiente, etica del marketing.
- Preparazione del budget e del piano di marketing: definizione degli obiettivi del marketing, utilizzo di matrici di crescita (Ansoff, Boston, GE e altre), fissazione del budget di marketing, analisi della varianza, utilizzo di software di pianificazione del marketing, indicatori macroeconomici per le decisioni di marketing, strategie di acquisizione/fusione per il marketing.
- Nozioni fondamentali di contabilità e finanza per il marketing.

Gli utilizzi principali delle conoscenze di un MBA in marketing

Il marketing e l'apprezzamento dei clienti e dei concorrenti sono fili conduttori che attraversano tutte le decisioni; se un manager non ha una solida conoscenza dell'argomento, sarà sempre un partner junior nelle principali decisioni operative, in particolare quelle di natura strategica. Questa base di conoscenze di marketing più ampia aprirà un maggior numero di opzioni di carriera.

Le conoscenze specialistiche di marketing trattate in questo libro o in una business school consentono allo studente di acquisire una conoscenza approfondita della teoria e della pratica del marketing e di padroneggiare le competenze necessarie per utilizzare gli strumenti di marketing essenziali per implementare, interpretare e influenzare le prestazioni di marketing. Con queste competenze uno studente può:

- acquisire l'analisi del marketing e la prospettiva strategica necessarie per interagire efficacemente con il top management come partner nel prendere decisioni aziendali chiave;
- svolgere un ruolo a pieno titolo nella pianificazione del marketing, nel controllo e nell'analisi della concorrenza;

- essere in grado di partecipare efficacemente alle strategie di acquisizione, compresi l'acquisto, la vendita e le joint venture;
- imparare a predisporre business plan e proiezioni finanziarie;
- sapere dove trovare informazioni dettagliate su qualsiasi attività commerciale o mercato.

La conoscenza del marketing di un MBA può anche aprire opportunità di sviluppo e cambiamento di carriera in un'ampia varietà di settori, tra cui analisi aziendale, fusioni e acquisizioni. La Tepper School of Business della Carnegie Mellon, costantemente classificata tra le migliori business school del mondo, narra che i suoi laureati in marketing oggi operano in oltre 200 aziende, da Abbott Laboratories (farmaceutica) ad Apple, Google, Yahoo! e, naturalmente, Microsoft. Altri percorsi di carriera per gli MBA in marketing includono la consulenza, il settore bancario e i servizi pubblici, tra cui la gestione ospedaliera, gli organismi commerciali, le Nazioni Unite e la Banca Mondiale. La Saïd Business School dell'Università di Oxford elenca una serie di destinazioni caritatevoli dei suoi laureati, tra cui la gestione di un ente di beneficenza in Africa. La scuola offre anche le borse di studio Skoll, finanziate dal co-fondatore di eBay Jeffrey Skoll, che ogni anno si fanno carico delle tasse scolastiche e delle spese di soggiorno per cinque studenti che perseguono carriere nell'imprenditoria sociale, una destinazione sempre più popolare tra gli MBA specializzati nel marketing per il settore no-profit.

Come è organizzato questo libro e come usarlo

Ogni capitolo del libro copre gli elementi essenziali di ciascuna delle discipline fondamentali di un programma di MBA in marketing di alto livello. Sono disponibili collegamenti a letture e risorse esterne, biblioteche e fonti di informazione online, casi di esempio e test di autovalutazione per tenere traccia dei risultati dell'apprendimento.

Per molti degli argomenti sono disponibili collegamenti diretti alle risorse didattiche *gratuite* delle migliori business school del mondo. Il libro contiene anche collegamenti a centinaia di ore di videolezioni *gratuite* tenute da altri illustri professori delle migliori scuole, tra cui LBS (London Business School), Imperial, Oxford e Aston. Il materiale didattico di alto livello della Fuqua School of Business della Duke University sulle previsioni è un ausilio vitale per chiunque prepari proiezioni di vendita. Collegandovi alla serie di articoli di ricerca della Cranfield School of Management potrete scoprire gli

ultimi approfondimenti sul marketing; in alternativa, potete ascoltare il professor Malcolm McDonald, uno dei principali sostenitori mondiali della metodologia di pianificazione del marketing, mentre espone le sue idee.

A seconda delle vostre conoscenze di marketing, dovreste prevedere di dedicare circa due giorni a ciascuna delle 12 aree e redigere un piano distribuito sul periodo di tempo assegnato per il vostro MBA in marketing, diciamo di 12, 24 o 36 settimane. Segnate quindi le ore assegnate a ciascun argomento, non dimenticando di lasciare circa un'ora per la prova alla fine di ogni argomento. Dovrete anche prevedere un paio di giorni per il ripasso prima di sostenere l'esame finale.

Le aree tematiche all'interno di ciascun capitolo corrispondono a ciò che troverete nel programma delle principali business school in termini di basi teoriche e applicazione pratica di quella teoria.

Ogni studente di MBA, che segua un programma generale o un programma specializzato in una particolare disciplina, sarà tenuto a studiare le quattro discipline fondamentali: Marketing (oggetto di questo libro), Finanza e contabilità, Comportamento dell'organizzazione e Strategia. A seconda delle vostre conoscenze in queste aree, dovreste assegnare i restanti sei giorni del piano di apprendimento di 30 giorni a questi ambiti.

Risorse didattiche aggiuntive

Alla fine di ogni capitolo troverete due elenchi di risorse aggiuntive che, se ben utilizzate, estenderanno e cimenteranno il vostro apprendimento.

Corsi video e conferenze online

Comprendono presentazioni e discussioni di attualità o pertinenti al tema organizzate in aule o teatri. Con poche eccezioni, sono gratuite e offerte dai membri delle facoltà delle principali business school: alcune di quelle proposti dalle business school contengono addirittura una ventina di lezioni. Possono comprendere tutte le nozioni che ricevereste frequentando il corso di persona, ma anche note didattiche, dispense e forum di discussione proposti mediante i più recenti strumenti di apprendimento sociale peer-to-peer. La maggior parte delle lezioni è sempre disponibile, mentre alcuni dei corsi completi vengono messi a disposizione periodicamente, fino a quattro volte l'anno. Alcuni corsi vi permetteranno di ottenere un attestato di conseguimento.

La consegna avviene di solito tramite una “classe” virtuale aperta 24 ore su 24, 7 giorni su 7, in cui tutti sono accettati.

I corsi online sono spesso erogati da una delle principali piattaforme MOOC (Massive Open Online Courses). Questi corsi sono gratuiti per tutti, anche se alcuni corsi richiedono il pagamento di un onere per gli attestati. Le principali piattaforme MOOC sono:

- **Coursera** (<https://www.coursera.org>). Fondata a Stanford nel 2012, la sua missione è “garantire l’accesso universale alla migliore istruzione del mondo”. È “una piattaforma didattica che collabora con le migliori università e organizzazioni di tutto il mondo, per offrire gratuitamente corsi online a chiunque”. Ci sono oltre un centinaio di università che offrono corsi, tra cui Stanford, IE Business School, Yale, Princeton, Northwestern, Rutgers, Duke, Copenhagen, Tokyo, HEC Paris, Columbia e LMU Munich.
- **EdX** (<https://www.edx.org>). Fondata dal Massachusetts Institute of Technology e dall’Università di Harvard nel maggio 2012, offre oltre 400 corsi di università quali MIT, Harvard, Berkeley, Caltech, Georgetown, the Sorbonne, Peking, IIT Bombay, Rice, Kyoto, Columbia, Australian National e Cornell. L’obiettivo di EdX è “offrire corsi di altissima qualità creati da istituti che condividono il nostro impegno per l’eccellenza nell’insegnamento e nell’apprendimento”.
- **MERLOT** (<https://www.merlot.org>). Multimedia Educational Resource for Learning and Online Teaching (MERLOT) è nato nel 1997 presso il California State University Center for Distributed Learning. I suoi 4.500 membri hanno pubblicato quasi 100.000 risorse di apprendimento online gratuite.

Potete cercare all’interno di questi singoli MOOC o andare al sodo e visitare Class Central (<https://www.classcentral.com>), che aggrega i corsi di oltre 1.000 università, 50 fornitori e 600 altre istituzioni per aiutarvi a trovare i migliori corsi gratuiti su quasi tutte le materie, ovunque essi siano.

Casi di studio online

L’elenco dei casi di studio alla fine di ogni capitolo è una miscela eclettica di presentazioni sugli argomenti affrontati nelle business school, spesso da parte di imprenditori e senior manager di aziende e altre organizzazioni. Altre proposte sono critiche formulate da giornalisti in

TV o analisi svolte da studenti del comportamento e delle prestazioni aziendali. I casi di studio integrano quelli nel testo.

Capitoli facoltativi

Tre capitoli facoltativi sono disponibili online [in lingua inglese, *N.d.T.*] all'indirizzo <https://www.koganpage.com/30MBA>:

- Comunicazioni aziendali, della IE Madrid, è un argomento ampiamente studiato ad Harvard.
- Pianificazione aziendale, della Wharton, dove dal 1998 si svolge uno dei concorsi di pianificazione aziendale più famosi al mondo.
- Guru del business, che introduce la mia “top ten” di pensatori che ogni MBA dovrebbe conoscere, poiché le loro teorie vengono regolarmente sfruttate nell'analisi aziendale e nel processo decisionale.

Test

Le risorse online all'indirizzo <https://www.koganpage.com/30MBA> contengono una serie di brevi test con cui controllare i progressi e identificare eventuali aree che meritano di essere rivisitate.