# Strategia e politica aziendale

## Prof. Claudio Devecchi; Prof. Enrico Aprico; Prof. Clara de Braud

## I Modulo: (Prof. Claudio Devecchi)

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

Il corso si propone di trasmettere da un lato (primo modulo) un modello organico di costruzione della strategia nelle imprese e dall’altro (secondo modulo) fornire, grazie a corsi elettivi e integrativi, l’approfondimento di temi aziendali che risultano cruciali e complementari per una gestione strategica di successo. La strategia è, in definitiva, un problema di scelte tra alternative - quindi un articolato processo decisionale - che, per avere successo, deve essere alimentato da continui elementi di conoscenza e processi di analisi. L’insegnamento è stato progettato per moduli.Infatti i risultati di apprendimento attesi sono una efficace fusione di concetti teorici con applicazioni pratiche in modo che lo studente abbia riscontro immediato di come le nozioni apprese abbiano applicazione nella concreta vita aziendale.

Al termine lo studente:

1. Sarà in grado di applicare a (semplici) contesti ambientali, differenti settori economici con diversi posizionamenti nel ciclo di vita e aziendali i numerosi modelli strategici di riferimento per capire, modificare, simulare la gestione aziendale al fine di individuare il percorso economicamente più conveniente.
2. Saprà raccogliere e sistematizzare le informazioni rilevanti per impostare una decisione strategica (di mercato, organizzativa, di produzione industriale, per risorse e competenze, ecc.) riferita a una singola impresa o a un gruppo di imprese, secondo le modalità viste ed apprese nel primo modulo.
3. Una volta acquisiti i fondamenti di strategia, lo studente deve scegliere in funzione delle sue preferenze ed attitudini un Elective (secondo modulo) tra i tre proposti al fine di poter approfondire una delle tematiche a lui più consone.
4. Sarà in grado di svolgere autonomamente e concretamente azioni strategiche conformi al modulo prescelto, potendo così confrontarsi, tra l’altro, con quanto accade nella concreta vita aziendale e nel campo degli affari.

***PROGRAMMA DEL CORSO***

Il primo modulo, intitolato “Fondamenti di Strategia”, è di 4 crediti ed è comune a tutti gli studenti ed espone gli elementi fondanti la strategia aziendale. Il secondo modulo è anch'esso di 4 crediti e composto da un Corso elettivo di approfondimento. Lo studente, dopo aver frequentato positivamente il primo modulo, deve scegliere uno tra i seguenti trecorsi elettivi proposti per questo A.A. e frequentarlo con impegno: 1° Strategie di start up (Prof.ssa Clara de Braud): come "progettare e realizzare" un'idea; il finanziamento dell'idea; quali le migliori soluzioni organizzative e quali modelli di governance risultano più efficaci; come stendere un business plan; dalla strategia all'azione (gestione del tempo, scelta delle priorità, ecc.). 2° Strategia aziendale, Share Economy e nuovi modelli di business (Prof. Enrico Aprico): si analizza “la rivoluzione” in corso sia della nuova catena del valore che delle dinamiche del sistema industriale all’interno di ciò che viene definita share economy, ovvero “economia della condivisione”, un’espressione che richiama esperienze di lunga tradizione, soprattutto in Italia, dal mutualismo alle cooperative fino alle imprese sociali. 3° Strategie e problemi della Family Business (Impresa di famiglia) (Prof. Claudio Devecchi): sono le imprese più diffuse nel nostro Paese ed hanno caratteristiche strutturali e funzionali assai specifiche; per governarle con successo occorre risolvere i loro speciali problemi dal ciclo di vita dell’impresa familiare alle quattro dimensioni strategiche rilevanti (grado di rischio assunto, modello di business adottato, assetti economico-patrimoniali, rapporti impresa-famiglia) fino al passaggio generazionale vero snodo di (in)successo di tali imprese.

***BIBLIOGRAFIA[[1]](#footnote-1)***

Si raccomanda di adottare il libro di testo sotto indicato, evitando di preparare l’esame su copia dei lucidi o appunti non ufficiali in quanto i metodi e i criteri di valutazione prevedono che lo studente abbia svolto il processo di apprendimento in modo completo e sistematico come solo un libro di testo può fornire.

Testi adottati: per il primo modulo il riferimento è:

R.M. Grant-J. Jordan, *Fondamenti di strategia,* Il Mulino-Manuali, Bologna, 2013, prima edizione ISBN 978-88-15-24577-9 (edizione copertina viola), tutto. [*Acquista da VP*](https://librerie.unicatt.it/scheda-libro/autori-vari/fondamenti-di-strategia-9788815245779-186334.html)

L’esame sui contenuti del secondo modulo dovrà invece essere preparato sul testo o sul materiale didattico indicato da ciascun docente all'inizio del corso e riportato nella sua pagina Docente del sito Università Cattolica.

***DIDATTICA DEL CORSO***

Il primo modulo ha una didattica prevalentemente frontale dato l’elevato numero di studenti e la classe unica. Tale didattica comporta, comunque, da parte del docente, il costante sforzo di coinvolgere gli studenti con continue domande, quesiti, esempi, esperienze personali, ecc. in modo da rendere la lezione il più possibile dialogata. Gli elective del secondo modulo sperimentano una didattica più attiva e coinvolgente grazie anche a project work svolti nel durante. Sono previste in tutto questo insegnamento delle testimonianze aziendali.

***METODO E CRITERI DI VALUTAZIONE***

Per i frequentanti la valutazione avviene solamente attraverso prove scritte e, compatibilmente al numero degli studenti, anche attraverso la partecipazione in aula dello studente. Per chi non è iscritto per la prima volta al corso in oggetto (e risulta essere, quindi, in debito di esame) la valutazione scritta dovrà essere sostenuta nelle date normali degli appelli ordinari.

Quindi al termine del primo modulo lo studente sartà sottoposto ad una prova scritta composta da domande multiple-choise, da domande riferite ai casi e all’approfondimento dei medesimi contenuti nel libro adottato, dalla richiesta di completare figure riassuntive contenute nel testo del libro, da domande di ragionamento dove la scelta dello studente deve basarsi alternativamente sull’individuazione della risposta “vera” o “falsa”, così come indicato nel testo adottato. La prova scritta così strutturata, conssente di sviluppare e accertare le capacità analitiche, mnemoniche e i metodi di studio adottati dagli studenti.

Nel secondo modulo, sempre scelto tra le tre proposte offerte, lo studente viene valutato secondo le modalità definite dai varidocenti e che saranno spiegate e ripetute sia oralmente che per iscritto all’inizio dei vari moduli. Comunque al termine di ogni modulo verrà comunicata la valutazione per il lavoro svolto.

È pertanto prevista una valutazione globale al termine dell’intero corso che risulta dalla media aritmetica dei voti della prova intermedia con quella del secondo modulo scelto dallo studente. Evidentemente tale media considera solo le valutazioni positive, cioè sufficienti, in entrambi i moduli. Quindi anche una sola prova insufficiente porta lo studente a sostenere l’intero esame scritto nelle normali date degli appelli ordinari. La seconda prova di modulo avrà luogo nel primo appello d’esame.

Per ogni ulteriore specificazione lo studente è invitato a consultare la pagina personale del docente o a blackboard per le modalità operative.

***AVVERTENZE E PREREQUISITI***

Nel caso in cui la situazione sanitaria relativa alla pandemia di Covid-19 non dovesse consentire la didattica in presenza, sarà garantita l’erogazione dell’insegnamento in distance learning con modalità che verranno comunicate in tempo utile agli studenti.

II Modulo: (Prof. Clara de Braud; Prof. Enrico Aprico; Prof. Claudio Devecchi)

1. *Strategie di sviluppo delle start up* (Prof. Clara De Braud)

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

Le nuove realtà imprenditoriali (start up) necessitano di finanziamenti importanti per poter essere realizzate, oltre che di competenze manageriali. Il venture capital può rappresentare una soluzione per chi è in grado di presentare un progetto di

business interessante dal punto di vista del rendimento finanziario, originale per quanto attiene la sua componente di innovazione.

Il comportamento degli attori del capitale di rischio, le regole del gioco, le opportunità e i rischi che si devono conoscere nell’affrontare questo mondo sono gli elementi che compongono la prima parte di questo modulo.

Il business plan, quale modalità operativa per presentare il proprio progetto di business sia ai venture capital, sia banche o comunque a chiunque a vario titolo voglia investire nell’impresa, rappresenta l’analisi e lo studio della seconda parte del modulo.

I partecipanti completeranno il modulo avendo acquisito una conoscenza della struttura del business plan sufficiente per presentare un micro progetto, a titolo di esercitazione, sulla base di una propria idea imprenditoriale.

***PROGRAMMA DEL CORSO***

Le lezioni si articolano su questi 3 punti:

1. *La progettazione dell’idea. Come valorizzarla e a chi presentarla*: come formulare la propria idea imprenditoriale perché sia presa in considerazione dal venture capital.
2. *Il finanziamento dell’idea. Come ottenerlo*: come riuscire a essere convincente nei confronti del mercato del capitale di rischio, al quale si rivolgono tutti i neo imprenditori.
3. *Come impostare un business plan vincente*: le "giuste" regole; infatti l’impostazione corretta di un business plan aiuta sia a razionalizzare meglio l’idea sia a farsi accettare dagli interlocutori come referenti qualificati. Consente, inoltre, di acquisire l’impostazione mentale caratteristica dell’imprenditore: avere le idee chiare e saper far fronte alle inevitabili difficoltà, avendo fatto le adeguate previsioni.

***DIDATTICA DEL CORSO***

Il modulo è caratterizzato da momenti di confronto attivo dello studente con la realtà aziendale. In funzione dello stato di avanzamento della didattica, verranno sottoposti agli studenti simulazioni di casi aziendali che dovranno essere affrontati e risolti in gruppo. Saranno invitati testimoni aziendali che parteciperanno la propria esperienza diretta di imprenditori di una idea di business vincente, evidenziando anche la complessità del processo.

***METODO E CRITERI DI VALUTAZIONE***

Esame scritto a fine corso: 3 domande aperte sui temi trattati nelle lezioni e sul materiale didattico, 15 righe per ogni risposta, 30 minuti di tempo.

Le domande sono volte a stimolare lo studente a porre in essere dei ragionamenti razionali, intellegibili e costruttivi, al fine di verificare la sua intelligenza sistemica (testo adottato, casi di studio ed esempi presentati dai docenti e testimonianze). Il corso rappresenta il secondo modulo di Strategia e politica aziendale. La valutazione del primo modulo (Prof. Claudio Devecchi) si somma a quello del secondo per ottenere la votazione conclusiva e finale. In caso di non superamento della prova d’esame del secondo modulo l’esame andrà rifatto interamente nel successivo appello ordinario. Non è prevista alcuna integrazione orale o il rifacimento del solo secondo modulo.

La seconda prova di modulo avrà luogo nel primo appello ordinario d’esame.

Nel corso degli appelli ordinari, lo studente dovrà rispondere a due domande per ognuno dei secondi moduli.

***AVVERTENZE E PREREQUISITI***

Qualora lo studente avesse scelto nel suo programma un "curriculum" dove il corso di "Strategia e Politica Aziendale" pesa 5 CFU (crediti formativi universitari), è tenuto a sostenere l'esame unicamente sul primo modulo. Non deve pertanto iscriversi e frequentare il secondo modulo. Non sono ammesse, a evidenza, eccezioni.

Qualora lo studente avesse scelto nel suo programma un "curriculum" dove il corso di "Strategia e Politica Aziendale" pesa 9 CFU (crediti formativi universitari), è tenuto a svolgere un lavoro integrativo prima di poter verbalizzare il proprio voto. Il lavoro dovrà essere svolto secondo quanto indicato nella pagina di download del docente del primo modulo (prof. Claudio Devecchi). Non sono ammesse, a evidenza, eccezioni.

Nel caso in cui la situazione sanitaria relativa alla pandemia di Covid-19 non dovesse consentire la didattica in presenza, sarà garantita l’erogazione dell’insegnamento in distance learning con modalità che verranno comunicate in tempo utile agli studenti.

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

C. de Braud, dispense del corso.

S. Blank-B. Dorf, *Startupper. Guida alla creazione di imprese innovative*, Egea. [*Acquista da VP*](https://librerie.unicatt.it/scheda-libro/steve-blank-bob-dorf/startupper-guida-alla-creazione-di-imprese-innovative-9788823833838-257111.html)

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

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

Il corso ha l’obiettivo di trasferire agli studenti la conoscenza e la metodologia per affrontare i nuovi modelli di business, la nuova catena del valore e come il sistema economico ed industriale affrontano ed evolvono rapidamente grazie all’utilizzo della tecnologia all’interno di ciò che viene definita *Platform* *Economy* all’interno della quale *Sharing Economy*, ovvero “*economia della condivisione*”, *Circular Economy* e *Gig Economy*, richiamano esperienze di lunga tradizione, soprattutto in Italia, dal mutualismo alle cooperative passando per le imprese sociali e concetti nuovi quali *resilienza* e *flessibilità* che trovano contemporanea applicazione post COVID-19. Il raggiungimento di tale obiettivo consente di rendere lo studente concorrenziale, alla stregua dei suoi pari a livello internazionale, aprendo una finestra su un mondo globalizzato, in radicale e profondo cambiamento e sempre più competitivo soprattutto sul tema della conoscenza.

***PROGRAMMA DEL CORSO***

In termini di contenuti l’insegnamento analizza “la rivoluzione” in corso sia della nuova catena del valore che delle dinamiche del sistema industriale. La *Platform Economy* nelle sue varie accezioni è un paradigma molto dirompente, incentivato dall’esplosione delle tecnologie digitali, in cui l’accesso e l’uso “delle cose” prendono il sopravvento sul possesso e la proprietà e dove il concetto di *remote e smart* assume toni ed applicazioni organizzative all’interno e fuori dai contesti aziendali. La presenza di Unicorn e IPO miliardarie ci porta ancor più a seguire questi paradigmi nella loro evoluzione e nelle diverse declinazioni in industries che hanno subito radicali trasformazioni pre e post COVID-19.

Il modulo si articola in 3 parti:

1. *Tendenze*: verrà analizzato il contesto economico PRE COVID-19, dal sistema capitalistico alla quarta rivoluzione industriale (definizione di *Platform* e *Sharing Economy*, *Gig* e *Circular economy*), il *Crowd Based Capitalism* e la *Subscription Economy*. Il COVID -19 ha accellerato la trasformazione digitale e catalizzato nuovi fenomeni di discontinuità (*disruption*). Inoltre, si approfondiranno i fattori che determinano il cambiamento guidato dalla tecnologia; Il concetto di *Resilienza* e *Flessibilità;* Il paradigma del costo marginale zero; Il paradigma del costo marginale zero; Il concetto di *sostenibilità* e *scalabilità* (cosa sono e come si misurano le piattaforme digitali); Blockchain, ambiti di applicazione oltre le Criptovalute; Smartlife (non solo smart working e remote working); Autonomous world – La quarta era di internet; L’impatto dell’intelligenza artificiale e della robotica sul Conto Economico delle aziende e sulla Forza Lavoro) e come il legislatore sta affrontando questa rivoluzione in Italia e nel resto del mondo.
2. *Strategia:* Gli argomenti affrontati in questa seconda parte sono: il Disruptive Approach il dilemma dell’innovatore; I fattori chiave della *Platform Economy* e del *Crowd Based Capitalism*; I fattori di resilienza; I fattori di impatto sulla Workforce:*5 things to know about the future of jobs;* Education: Soft skills e reskills e Business models, Analytics and Metrics. Sono previsti a sostegno della didattica *Flip Classroom* (lavori di Gruppo, Workshop in classe ed in remoto su temi specifici) e testimonianze da: Facebook, Uber, AirBnb, Revolut, N26, Mangrovia, Startup Business di Emil Abirascid, ,Tesla, Zuora, Deliveroo, Netflix.
3. *Applicazioni and cases:*

**Active:** Gli studenti potranno impegnarsi in continue e stimolanti attività che andranno dai sondaggi, agli esercizi di risoluzione di problemi.

**Case-Based:** Gli studenti potranno immergersi nell’apprendimento del mondo reale. Le lezioni prendono vita attraverso casi che pongono gli studenti nei panni dei leader aziendali. Potranno discutere e affrontare soluzioni di problemi condividendoli con compagni di classe imparando concetti aziendali che potranno applicare nella loro futura carriera.

**Social:** Gli studenti potranno interagire con i loro compagni scambiare idee, offrire input cercare punti di vista da una comunità di studenti estesa in modo da imparare dalle reciproche esperienze e prospettive e poter concludere il corso con una visione strategica più ampia.

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

Dispense a cura del docente. (È in corso di completamento il libro di testo del docente).

J. Rifkin, *The zero marginal cost society.*

Tien Tzuo, *subscribed: why the subscription model will be your company’s future—and what to do about it*

A. Sundararajan, *The sharing economy: the end of employment and the rise of crowd-based capitalism.*

G.G. Parker-M.W. Van Alstyne-S.P. Choudary, *Platform revolution:How networked markets are Transforming the Economy and how to make them work for you,* 2016.

K. Schwab, *The fourth industrial revolution.*

J. Rifkin, *La Terza Rivoluzione.*

C. Rustrum-G. Stempinski-A. Liss, *It’s a Sharable Life: A Practical Guide on Sharing Paperback.*

C.M. Christensen, *Disrupting Class: How Disruptive Innovation Will Change the world Learns,* Harvard University Press.

J. Fried-D. Heinemeier Hansson, *Remote office note required.*

***DIDATTICA DEL CORSO***

Lezioni frontali.

Esercitazioni in aula e in piccoli gruppi.

E-learning lectures e testimonianze in aula.

Creazione di gruppi di discussione chiusi attraverso piattaforme digitali ed alimentati da post quotidiani stimolati dal docente e dagli studenti su argomemti trattati a lezione

***METODO E CRITERI DI VALUTAZIONE***

Esame scritto a fine corso: 3 domande aperte sui temi trattati nelle lezioni e sul materiale didattico, 15 righe per ogni risposta, 30 minuti di tempo.

Le domande sono volte a stimolare lo studente a porre in essere dei ragionamenti razionali, intellegibili e costruttivi, al fine di verificare la sua intelligenza sistemica (testo adottato, casi di studio ed esempi presentati dai docenti e testimonianze)

Il corso rappresenta il secondo modulo di Strategia e politica aziendale. La valutazione del primo modulo (Prof. Claudio Devecchi) si somma a quello del secondo per ottenere la votazione conclusiva e finale. In caso di non superamento della prova d’esame del secondo modulo l’esame andrà rifatto interamente nel successivo appello ordinario. Non è prevista alcuna integrazione orale o il rifacimento del solo secondo modulo.

La seconda prova di modulo avrà luogo nel primo appello ordinario d’esame.

Nel corso degli appelli ordinari, lo studente dovrà rispondere a due domande per ognuno dei secondi moduli.

***AVVERTENZE E PREREQUISITI***

Qualora lo studente avesse scelto nel suo programma un "curriculum" dove il corso di "Strategia e Politica Aziendale" pesa 5 CFU (crediti formativi universitari), è tenuto a sostenere l'esame unicamente sul primo modulo. Non deve pertanto iscriversi e frequentare il secondo modulo. Non sono ammesse, a evidenza, eccezioni.

Qualora lo studente avesse scelto nel suo programma un "curriculum" dove il corso di "Strategia e Politica Aziendale" pesa 9 CFU (crediti formativi universitari), è tenuto a svolgere un lavoro integrativo prima di poter verbalizzare il proprio voto. Il lavoro dovrà essere svolto secondo quanto indicato nella pagina di download del docente del primo modulo (prof. Claudio Devecchi). Non sono ammesse, a evidenza, eccezioni.

Nel caso in cui la situazione sanitaria relativa alla pandemia di Covid-19 non dovesse consentire la didattica in presenza, sarà garantita l’erogazione dell’insegnamento in distance learning con modalità che verranno comunicate in tempo utile agli studenti.

## 3. *Strategie e problemi della family business (impresa di famiglia)* (Prof. Claudio Devecchi)

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

Premesso che le imprese familiari hanno un’importanza determinante nella nostra economia nazionale, occorre studiarle in profondità soprattutto nelle loro caratteristiche fondanti. Il *modulo* intende raggiungere, pertanto, i due seguenti obiettivi: riconoscere e analizzare le specifiche criticità delle aziende familiari; individuare appropriati modelli strategici e di gestione oltre ad efficaci strumenti organizzativi a favore dell'imprenditore, dei suoi familiari e dei collaboratori. Il tutto finalizzato a prevenire e/o risolvere questi specifici problemi.

Al termine del modulo lo studente sarà in grado di:

1. Saper svolgere un’analisi diagnostica di una (semplice) impresa familiare.
2. Padroneggiare le numerose criticità presenti nelle imprese familiari, con l’intento di risolverle, avendo appreso e individuato durante l’Elective le cause che le possono aver generate.
3. Iniziare a pianificare un processo di passaggio generazionale quale processo caratterizzante la continuità aziendale in capo alla famiglia, avendo individuato durante il modulo le fasi e le singole attività che stanno in capo a queste fasi cruciali.

***PROGRAMMA DEL CORSO***

Sono aziende che, talvolta, hanno oltre un secolo di vita; altre mostrano pochi mesi di funzionamento; numerose imprese non hanno avuto la possibilità di andare oltre l'idea imprenditoriale del fondatore e sono subito scomparse. Le aziende di famiglia che sono sopravvissute richiedono una gestione solo apparentemente e superficialmente simile alle altre aziende non familiari: questo è il "Family Business”.

L’insegnamento è stato progettato per lezioni, presentazione di lavori monografici, testimonianze aziendali in vista di una didattica sempre più attiva e coinvolgente. Le lezioni sono suddivise in questi macro argomenti: *il modello adottato* (il ciclo di vita delle imprese familiari; evoluzione e momenti di discontinuità; i modelli familiari, educativi e gli stili di vita); *i quaranta problemi per cluster e per poli di aggregazione* (il business model, il risk level, l’assetto economico-patrimoniale, i rapporti impresa-famiglia). *Le macro criticità contingenti: la mappa dei problemi percepiti dall’impresa di famiglia*: i risultati delle ricerche degli ultimi dieci anni. Durante il corso sono previste testimonianze di manager e imprenditori.

***BIBLIOGRAFIA[[4]](#footnote-4)***

Testo obbligatorio:

C. Devecchi, *Problemi,* *criticità e prospettive dell’impresa di famiglia*, V&P, Ristampa ottobre 2013, pp. 383 (Tutto il testo, ovvero: Introduzione più tutti i sette Capitoli e la Conclusione). [*Acquista da VP*](https://librerie.unicatt.it/scheda-libro/claudio-devecchi/problemi-criticita-e-prospettive-dellimpresa-di-famiglia-vol-i-9788834315316-141607.html)

***METODO E CRITERI DI VALUTAZIONE***

*Per i frequentanti*, il processo di apprendimento e la valutazione finale sono verificati unicamente attraverso due parametri: 1) l’attiva partecipazione in aula dello studente (dialogo con il docente) e soprattutto 2) lo svolgimento obbligatorio di un project work in cui ogni studente individua e contatta una family business, eroga il questionario fornito dal docente e lo commenta per iscritto componendo un Report ad hoc (la Guida metodologica per la stesura viene fornita dal docente). Il Report è composto da 35 a 50 pagine. Per valutare il Report vengono utilizzati i seguenti quattro parametri: 1. Editing (max. 5 punti); 2. Completezza del report (max. 11 punti); 3. Originalità del report (max. 11 punti); 4. Rispetto dei tempi (max. 5 punti). il totale fa 32 punti: 30 più la lode che vale due punti

*Per tutti i non frequentanti* la valutazione è affidata ad una prova scritta, svolta a partire dal primo appello d’esame. Essa si compone di due parti: la prima sui contenuti del primo modulo base, la seconda su uno dei quattro Elective attivati in questo aa., Elective scelto dal candidato. La struttura sarà sia a multiple choise che a domande aperte. Per chi risulta essere in debito di esame la valutazione scritta complessiva dovrà essere sostenuta nelle date normali degli appelli ordinari.

Nel corso degli appelli ordinari, lo studente dovrà rispondere a due domande per ognuno dei secondi moduli.

***AVVERTENZE E PREREQUISITI***

Nel caso in cui la situazione sanitaria relativa alla pandemia di Covid-19 non dovesse consentire la didattica in presenza, sarà garantita l’erogazione dell’insegnamento in distance learning con modalità che verranno comunicate in tempo utile agli studenti.

1. I testi indicati nella bibliografia sono acquistabili presso le librerie di Ateneo; è possibile acquistarli anche presso altri rivenditori. [↑](#footnote-ref-1)
2. I testi indicati nella bibliografia sono acquistabili presso le librerie di Ateneo; è possibile acquistarli anche presso altri rivenditori. [↑](#footnote-ref-2)
3. I testi indicati nella bibliografia sono acquistabili presso le librerie di Ateneo; è possibile acquistarli anche presso altri rivenditori. [↑](#footnote-ref-3)
4. I testi indicati nella bibliografia sono acquistabili presso le librerie di Ateneo; è possibile acquistarli anche presso altri rivenditori. [↑](#footnote-ref-4)