UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI DI MILANO-BICOCCA

SYLLABUS DEL CORSO

Global Management Decisions

2425-2-F5602M020

Obiettivi formativi

Il corso in Global Management Decisions mira a fornire agli studenti una comprensione completa delle tendenze attuali e delle sfide nel business globale. Esploreremo come le aziende dei paesi sviluppati ed emergenti affrontano le complessità dei mercati internazionali. Analizzando vari studi di caso, gli studenti acquisiranno una visione delle strategie impiegate dalle multinazionali per espandere la loro presenza globale. Inoltre, il corso esaminerà le sfide strategiche affrontate dalle aziende nel navigare le tensioni geopolitiche, come quelle tra le principali economie, e come queste tensioni influenzano le strategie e le operazioni aziendali. Attraverso queste discussioni, gli studenti svilupperanno una comprensione sfumata del panorama aziendale globale, comprendente regioni e settori diversi.

Comprendere come organizzare e gestire efficacemente le aziende internazionali è fondamentale nell'economia globale odierna. Il corso approfondirà le strategie e le strutture che le multinazionali adottano per gestire efficacemente le loro operazioni globali. Esploreremo le complessità della costruzione e del mantenimento di un impero aziendale globale, evidenziando le strategie chiave per il successo nel 21º secolo. I temi includeranno la gestione di team transfrontalieri, l'integrazione di culture aziendali diverse e il coordinamento delle catene di fornitura globali. Gli studi di caso illustreranno come le aziende globali strutturano le loro operazioni e sfruttano le loro competenze chiave per migliorare il loro vantaggio competitivo. Ad esempio, nell'industria dei semiconduttori, le aziende devono navigare attraverso intricate reti di fornitori e produttori in diversi paesi, evidenziando l'importanza della gestione strategica della catena di fornitura. Queste discussioni forniranno agli studenti intuizioni pratiche sulle dinamiche organizzative delle aziende internazionali.

Questo corso guiderà gli studenti nello sviluppo di strategie per l'espansione globale di successo e l'ingresso nei mercati. Discuteremo delle risposte strategiche alle sfide del mercato domestico, come l'espansione delle aziende all'estero per mitigare le pressioni normative interne. Un aspetto cruciale di questa sezione sarà la comprensione dei diversi modi di ingresso nel mercato, come l'esportazione, la concessione di licenze, il franchising, le joint venture e le sussidiarie interamente possedute. Esploreremo i vantaggi e gli svantaggi di ciascun modo e come le aziende decidono l'approccio migliore in base a fattori come il potenziale di mercato, i costi di investimento, i livelli di controllo e la gestione dei rischi. Ad esempio, l'approccio dell'industria dei semiconduttori nella gestione della carenza di chip attraverso varie partnership internazionali illustrerà l'importanza di selezionare il modo di ingresso

appropriato.

Nel panorama tecnologico in rapida evoluzione di oggi, è cruciale per i futuri manager navigare e sfruttare i progressi tecnologici nelle operazioni aziendali globali. Questo corso darà priorità all'esplorazione delle attività di R&S aziendale e all'internazionalizzazione della R&S, evidenziando i loro ruoli critici nel guidare l'innovazione e mantenere il vantaggio competitivo. Gli studenti esamineranno come le multinazionali stabiliscono e gestiscono reti globali di R&S, sfruttando pool di talenti diversi e rispondendo alle esigenze dei mercati regionali. L'industria dei semiconduttori, che affronta sfide uniche a causa della sua complessità e delle tensioni geopolitiche che la riguardano, sarà utilizzata come caso di studio per dimostrare l'importanza dell'innovazione e della gestione strategica nel mantenere la resilienza e l'efficienza della catena di fornitura nelle industrie ad alta tecnologia. Questi esempi sottolineano il potenziale trasformativo dell'innovazione nella gestione della catena di fornitura e nelle operazioni aziendali, evidenziando l'importanza di restare aggiornati sui progressi tecnologici e sugli sforzi internazionali di R&S per mantenere un vantaggio competitivo.

Contenuti sintetici

1. International business and global strategy
2. The strategy of international business
3. The organization of international business
4. Entering developed and emerging markets
5. Global production and supply chain management
6. The internationalization of R&D

Programma esteso

1. International business and global strategy
a. (Benito et al., 2022; Buckley et al., 2017; Ghemawat, 2011; Werner, 2002)

2. The strategy of international business
a. What is Strategy? (Porter, 1996)
i. Operational effectiveness vs. strategic positioning
ii. Trade-offs between strategic positions
iii. Fit, competitive advantage, and sustainability
b. Measuring organizational performance (Katsikeas et al., 2016; Miller et al., 2013; Richard et al., 2009)
c. Global expansion, profitability, and profit growth
i. Expanding the market
ii. Location economies
iii. Experience effects
iv. Leveraging subsidiary skills
d. Cost pressures and pressures for local responsiveness
e. Choosing a strategy (Alexander & Korine, 2008; Frost et al., 2002; Gupta & Govindarajan, 2000; Rugman & Verbeke, 2004; Taussig, 2017)
i. International strategy
ii. Global standardization strategy
iii. Localization strategy
iv. Transnational strategy
f. The relationship between internationalization and performance (Hitt et al., 1997; Pedersen & Tallman, 2023)

3. The organization of international business

a. Organizational structure
i. Vertical differentiation (Birkinshaw, 1997; Birkinshaw et al., 1998; Björkman et al., 2004)
ii. Horizontal differentiation (Wolf & Egelhoff, 2002)
iii. Integrating Mechanisms (Hansen & Løvås, 2004; Washburn & Hunsaker, 2011)
b. Control system and incentives (Bloom & Reenen, 2007)
c. Organizational culture
d. Organizational change

4. Entering developed and emerging markets
a. Basic entry decisions (Boyen & Ogasavara, 2013; Isobe et al., 2000; Vermeulen & Barkema, 2002)
i. Which foreign market? (Bogner et al., 1996)
ii. Timing of entry (Bartlett & Ghoshal, 2000; Shaver et al., 1997)
iii. Scale of entry and strategic commitments
b. Entry modes (Schwens et al., 2011)
c. Selecting an entry mode
i. Core competencies and entry mode
ii. Pressures for cost reductions and entry mode
d. Greenfield venture or acquisition? (Ghemawat & Ghadar, 2000; Seth et al., 2002)
e. Strategic alliances (Spencer, 2003; Tsang, 2003)

5. Global production and supply chain management
a. Strategy, production, and supply chain management (Mukherjee et al., 2023; Powell, 1995; Tokatli, 2007)
b. Artificial intelligence and relocation of production activities (Kinkel et al., 2023)
c. Global supply chain functions (Farrell, 2004)
i. Global logistics
ii. Global purchasing
d. Managing a global supply chain (DeBerge, 2024)
i. The role of just-in-time (JIT) inventory
ii. The role of information technology (Sturgeon, 2021)
iii. Coordination in global supply chain
iv. Interorganizational relationships

6. The internationalization of R&D
a. Product development & R&D
b. Internationalization of R&D (Awate et al., 2015; Castellani et al., 2013; Kuemmerle, 1997)

Prerequisiti

Il corso in Decisioni di Gestione Globale adotta un approccio all'indagine dei fenomeni aziendali che combina concetti teorici ben consolidati con un'indagine empirica rigorosa. Di conseguenza, si basa sulla vasta conoscenza che gli studenti hanno accumulato durante la frequenza dei corsi precedenti di microeconomia, macroeconomia, organizzazione industriale, statistica ed econometria.

Metodi didattici

Le lezioni del corso in Global Management Decisions sono strutturate in modo da combinare due metodi didattici compementari: didattica erogativa e didattica interattiva. All'interno di ogni lezione, vengono presentati concetti teorici e i quadri concettuali sviluppati nell'ambito del management internazionale. A questa parte, fa seguito una fase di discussione interattiva progettata per stimolare gli studenti nell'esplorare come applicare questi concetti e

quadri concettuali a casi aziendali reali. Le lezioni saranno organizzate come segue:
• 4 (quattro) lezioni di tre ore ciascuna saranno condotte utilizzando una combinazione di modalità di insegnamento basate su lezioni e interattive e saranno erogate online.
• 5 (cinque) lezioni di tre ore ciascuna saranno condotte utilizzando una combinazione di modalità di insegnamento basate su lezioni e interattive e saranno erogate in presenza.
• 5 (cinque) lezioni di due ore ciascuna saranno condotte utilizzando una combinazione di modalità di insegnamento basate su lezioni e interattive e saranno erogate in presenza.
• 3 (tre) lezioni di due ore ciascuna saranno dedicate alla presentazione in aula e alla discussione dei lavori di progetto.

Sebbene non sia obbligatoria, la frequenza delle lezioni è fortemente incoraggiata. Poiché le lezioni si basano su un approccio didattico interattivo, ci si aspetta che gli studenti partecipino attivamente e in modo costruttivo alle discussioni in classe, siano pronti a commentare le letture assegnate e si impegnino nello svolgimento di lavori di gruppo.

Modalità di verifica dell'apprendimento

Il corso Global Management Decisions non prevede esami intermedi. Gli studenti potranno sostenere l'esame finale secondo una delle alternative descritte di seguito.

Metodo #1
Per gli studenti che frequentano regolarmente le lezioni, la valutazione della performance si baserà sui compiti descritti di seguito (cioè, lavoro di progetto ed esame scritto). Per soddisfare il criterio di frequenza, lo studente deve svolgere almeno l'80% delle attività (cioè, quiz, compiti, discussioni in classe, ecc.) proposte durante il corso. Queste attività devono essere completate nello stesso giorno in cui sono assegnate; il loro completamento non può essere rinviato a una data successiva.

Progetto di ricerca (40% del voto finale; voto a livello di gruppo)
a. All'inizio del corso, gli studenti saranno tenuti a creare un "gruppo di progetto" e a registrare il loro gruppo utilizzando il modulo Excel "Group work - registration form" disponibile sulla piattaforma e-learning. Ogni gruppo deve comprendere 4 componenti. La scadenza per la formazione dei gruppi sarà comunicata durante la prima lezione. Dopo la scadenza, non sarà possibile iscriversi per sostenere l'esame secondo il "Metodo #1".
b. Ogni gruppo avrà il compito di scrivere un report aziendale per analizzare le decisioni di gestione che una società quotata in borsa prende rispetto alla sua strategia internazionale e le implicazioni di queste decisioni sulle sue performance finanziarie e non finanziarie.
c. I membri del gruppo saranno invitati a fare una presentazione in classe per discutere i principali risultati emersi dalla ricerca aziendale che hanno svolto.
d. La scadenza per la presentazione del report e la data della presentazione in classe saranno comunicate all'inizio del corso.
e. Il report e la presentazione devono essere caricati tramite la piattaforma e-Learning. Le linee guida riguardanti il contenuto e il formato del report e della presentazione di accompagnamento saranno comunicate all'inizio del corso.
f. In riferimento al report aziendale e alla presentazione in classe, saranno valutate le seguenti competenze:
i. capacità di analizzare criticamente le principali scelte che l'azienda prende nella creazione e implementazione della sua strategia internazionale;
ii. capacità di identificare le sfide affrontate dall'azienda nelle sue operazioni internazionali e proporre soluzioni praticabili;
iii. competenza nella raccolta, pulizia e organizzazione di dati rilevanti da fonti credibili;
iv. capacità di mettere in discussione le ipotesi, valutare le prove e presentare argomentazioni equilibrate;
v. competenza nella scrittura di report aziendali chiari, ben organizzati e professionali;
vi. competenza nel presentare i risultati in modo chiaro e conciso, utilizzando terminologia aziendale appropriata e struttura del report.

g. I criteri di valutazione utilizzati per il report aziendale e la presentazione in classe includono:
i. Capacità di Pensiero Critico e di Valutazione: Valutare le capacità di pensiero critico dimostrate nella discussione del significato e delle implicazioni dei risultati dell'analisi per la strategia e le performance dell'azienda. Considerare la capacità di valutare criticamente spiegazioni alternative, ipotesi e interpretazioni.
ii. Chiarezza e Organizzazione: Valutare la chiarezza, coerenza e organizzazione della struttura del compito, inclusa l'introduzione, la metodologia, le sezioni di analisi e la conclusione. Valutare la logica sequenza delle idee, l'uso di titoli e sottotitoli e la leggibilità complessiva del compito.
iii. Perspicacia e Originalità: Valutare la profondità delle intuizioni generate dall'analisi e l'originalità delle interpretazioni e delle conclusioni tratte. Considerare la capacità di offrire nuove prospettive, soluzioni innovative e raccomandazioni orientate al futuro basate sui risultati.
iv. Integrazione di Fonti Aggiuntive e Ricerca: Valutare l'integrazione di fonti di informazioni aggiuntive, come articoli accademici, rapporti di settore e risorse online, per completare l'analisi della strategia e delle performance dell'azienda. Valutare la rilevanza, la credibilità e la profondità delle fonti aggiuntive utilizzate.
v. Applicazione di Statistiche Descrittive e Visualizzazione dei Dati: Valutare la competenza nell'applicare statistiche descrittive e tecniche di visualizzazione dei dati per presentare e analizzare efficacemente i dati. Valutare la chiarezza, rilevanza e creatività dei grafici, tabelle e diagrammi utilizzati per trasmettere i risultati dell'analisi.
vi. Presentazione e Formattazione: Valutare la presentazione complessiva e la formattazione del compito, inclusa l'aderenza alle linee guida di formattazione, la corretta citazione delle fonti e l'uso di un linguaggio chiaro e professionale.

Esame scritto (60% del voto finale; voto a livello individuale)
L'esame scritto si svolge in laboratorio, utilizzando la piattaforma ESAMI-ONLINE. L'esame scritto include 5 (cinque) domande aperte: ogni domanda assegna un massimo di 6 (sei) punti. Queste domande coprono gli argomenti discussi negli articoli accademici elencati nel syllabus e contrassegnati con due asterischi. Gli studenti avranno 50 (cinquanta) minuti per completare l'esame.
Le domande mirano a valutare la comprensione e l'interpretazione della letteratura accademica avanzata da parte degli studenti, assicurando che possano identificare i principali argomenti, metodologie e risultati. Inoltre, valutano le capacità di pensiero critico degli studenti richiedendo loro di analizzare e sintetizzare informazioni da più fonti, stabilire connessioni tra concetti teorici e applicazioni pratiche, e criticare i punti di forza e le limitazioni della ricerca. Questo formato testa anche la capacità di articolare argomentazioni ben ragionate, dimostrare una comprensione approfondita e presentare intuizioni originali. Inoltre, le competenze degli studenti nella scrittura accademica e nella capacità di impegnarsi nel discorso accademico sono competenze chiave valutate attraverso queste domande, promuovendo un impegno più profondo con la materia e favorendo lo sviluppo del pensiero autonomo e accademico.

L'opzione "Metodo #1" non prevede un "esame orale". Tuttavia, secondo l'art. 27 del "Regolamento degli Studenti" emanato dall'Università di Milano-Bicocca, gli studenti hanno il diritto di sostenere anche un esame orale. Gli studenti che desiderano sostenere un esame orale devono richiederlo inviando un'email a marco.corsino@unimib.it entro due giorni dalla comunicazione del voto finale.
Gli studenti che hanno sostenuto l'esame secondo l'opzione "Metodo #1" e richiedono di sostenere un esame orale devono essere consapevoli che:
i. il numero massimo di punti aggiuntivi che è possibile conseguire rispondendo correttamente ed in maniera esaustiva a tutte le domande poste nella prova orale è pari a 2 (due).
ii. la performance all'esame orale può portare a un voto finale inferiore a quello ottenuto nell'esame scritto.
ii. la performance all'esame orale può anche determinare la bocciatura dell'intero esame.

Plagio e uso inappropriato di sistemi di intelligenza artificiale
"È imperativo che tutto il lavoro presentato sia originale e citi correttamente tutte le fonti o influenze. Il plagio, che include la copia di testi o idee da fonti senza la dovuta attribuzione, è severamente vietato e comporterà sanzioni accademiche. Inoltre, sebbene gli strumenti di intelligenza artificiale possano essere utili per la ricerca e la stesura, l'uso di testo generato dall'IA deve essere trasparente e limitato a garantire la correttezza grammaticale e la coerenza. Presentare contenuti generati o significativamente modificati dall'IA come lavoro proprio è inaccettabile.

Tutti i saggi presentati saranno sottoposti a un rigoroso controllo per verificarne l'originalità e la conformità agli

standard accademici. Utilizziamo software avanzati per la rilevazione del plagio e abbiamo meccanismi in atto per rilevare l'uso inappropriato di contenuti generati dall'IA. Qualsiasi violazione di queste linee guida sarà presa seriamente e porterà all'invalidazione del saggio presentato, allo scioglimento del gruppo e all'obbligo per gli studenti coinvolti di sostenere l'esame individualmente, come specificato nel "Metodo 2".

Inoltre, aderire a questi standard non riguarda solo la vostra integrità accademica, ma anche il vostro dovere nei confronti dei compagni di corso. Impegnarsi nel plagio o nell'uso improprio dell'IA mina gli sforzi dei vostri coetanei che si impegnano a produrre lavori originali e a sostenere i valori di equità e onestà nella nostra comunità accademica.

Si prega di affrontare il saggio con integrità e diligenza, poiché questi sono fondamentali per la vostra crescita accademica, lo sviluppo professionale e il rispetto reciproco tra compagni di corso.

Metodo #2
Per gli studenti che non frequentano le lezioni, la valutazione della performance si basa su un esame in due parti che comprende una prova scritta e un esame orale obbligatorio.

Esame scritto
L'esame scritto si svolge in laboratorio, utilizzando la piattaforma ESAMI-ONLINE. Include i seguenti tipi di domande:
i. 10 (dieci) domande a scelta multipla. Per ogni domanda, c'è solo una risposta corretta: per ogni risposta corretta si ottengono 3 punti, mentre non c'è alcuna penalità per le risposte errate. Le domande sono basate sui capitoli selezionati del libro di testo e mirano a valutare la preparazione sul syllabus dell'esame.
ii. 5 (cinque) domande aperte. Ogni domanda assegna un massimo di 6 (sei) punti. Queste domande coprono gli argomenti discussi negli articoli accademici elencati nel syllabus e contrassegnati con due asterischi. Le domande aperte mirano a valutare la comprensione e l'interpretazione della letteratura accademica avanzata da parte degli studenti, assicurando che possano identificare i principali argomenti, metodologie e risultati. Inoltre, valutano le capacità di pensiero critico degli studenti richiedendo loro di analizzare e sintetizzare informazioni da più fonti, stabilire connessioni tra concetti teorici e applicazioni pratiche, e criticare i punti di forza e le limitazioni della ricerca. Questo formato testa anche la capacità di articolare argomentazioni ben ragionate, dimostrare una comprensione approfondita e presentare intuizioni originali. Inoltre, le competenze degli studenti nella scrittura accademica e nella capacità di impegnarsi nel discorso accademico sono competenze chiave valutate attraverso queste domande, promuovendo un impegno più profondo con la materia e favorendo lo sviluppo del pensiero autonomo e accademico.

Gli studenti avranno 70 (settanta) minuti per completare l'esame scritto.

Esame orale
L'obiettivo dell'esame orale nel corso Global Management Decisions è valutare la comprensione e l'applicazione dei concetti e delle teorie chiave relativi alla gestione delle imprese internazionali. L'esame orale copre gli argomenti discussi negli articoli accademici elencati nel syllabus e contrassegnati con un asterisco *.
Questo esame mira a valutare la capacità degli studenti di articolare le loro conoscenze in modo chiaro e coerente, impegnarsi in discussioni critiche e dimostrare le loro capacità analitiche e di pensiero strategico in tempo reale. Inoltre, l'esame orale fornisce un'opportunità per valutare il pensiero autonomo e le capacità di problem-solving degli studenti, nonché la loro capacità di integrare e applicare la conoscenza teorica a scenari pratici e reali. Attraverso questo formato, gli studenti saranno anche valutati sulle loro capacità di comunicazione, inclusa la capacità di presentare le loro idee in modo efficace e rispondere alle domande con sicurezza e chiarezza.

Il voto finale per gli studenti che sostengono l'esame secondo il Metodo #2 è calcolato come segue:
voto delle domande a scelta multipla * 0,25 + voto delle domande aperte * 0,40 + voto dell'esame orale * 0,35.

Lode
"Indipendentemente dal metodo d'esame selezionato (Metodo #1 o Metodo #2), e a condizione che lo studente dimostri un'eccellente performance negli esami scritti e orali, l'assegnazione della lode è subordinata a una partecipazione regolare, proattiva e costruttiva alle attività e ai dibattiti organizzati durante il corso.

Testi di riferimento

Libro di testo
Hill, Charles W.L. 2023. International Business: Competing in the global marketplace, 14th Edition. McGraw Hill, New York.
• Chapter 13. Pages: 379-401.
• Chapter 14. Pages: 412-424; 430-438.
• Chapter 15. Pages: 447-467.
• Chapter 17. Pages: 505-507; 520-527.
• Chapter 18. Pages: 560-564.

Articoli in riviste accademiche
Le letture riportate di seguito sono obbligatorie e devono essere studiate per lo svolgimento dell'esame scritto e di quello orale.

International business and global strategy
Buckley, P. J., Doh, J. P., & Benischke, M. H. (2017). Towards a renaissance in international business research? Big questions, grand challenges, and the future of IB scholarship. Journal of International Business Studies, 48(9), 1045–1064. **
Ghemawat, P. (2011). The Cosmopolitan Corporation. Harvard Business Review, 89(5), 92–99. *

The strategy of international business
Porter, M. E. (1996). What is strategy? Harvard Business Review, 74(6), 61–78. *
Taussig, M. (2017). Foreignness as both a global asset and a local liability: How host country idiosyncrasies and business activities matter. Journal of International Business Studies, 48(4), 498–522. **

The organization of international business
Bloom, N., & Reenen, J. V. (2007). Measuring and explaining management practices across firms and countries. Quarterly Journal of Economics, CXXII(4), 1351–1408. **
Washburn, N. T., & Hunsaker, T. B. (2011). Finding great ideas in emerging markets. Harvard Business Review, 89(9), 115–120. *

Entering developed and emerging markets
Bartlett, C. A., & Ghoshal, S. (2000). Going global: Lessons from late movers. Harvard Business Review, 78(3), 132–142. *
Schwens, C., Eiche, J., & Kabst, R. (2011). The Moderating Impact of Informal Institutional Distance and Formal Institutional Risk on SME Entry Mode Choice. Journal of Management Studies, 48(2), 330–351. **

Global production and supply chain management
DeBerge, T. (2024). Responsibility boundaries and the governance of global value chains: The interplay of efficiency, ethical, and institutional pressures in global strategy. Global Strategy Journal, 14(1), 196–222. **
Farrell, D. (2004). Beyond offshoring: Assess your company’s global potential. Harvard Business Review, 82(12), 82–90. *

The internationalization of R&D
Castellani, D., Jimenez, A., & Zanfei, A. (2013). How remote are R&D labs? Distance factors and international innovative activities. Journal of International Business Studies, 44(7), 649–675. **
Kuemmerle, W. (1997). Building effective R&D capabilities abroad. Harvard Business Review, 75(2), 61–72. *

Periodo di erogazione dell'insegnamento

Da Aprile 2025 a Giugno 2025

Lingua di insegnamento

Inglese

Sustainable Development Goals

IMPRESE, INNOVAZIONE E INFRASTRUTTURE | CONSUMO E PRODUZIONE RESPONSABILI | PARTNERSHIP PER GLI OBIETTIVI