UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI DI MILANO-BICOCCA

COURSE SYLLABUS

Global Management Decisions

2526-2-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 di "Global Management Decisions" non prevede esami intermedi. La valutazione della performance di tutti gli studenti si baserà su un esame suddiviso in due parti, come descritto di seguito.

PROGETTO DI GRUPPO (50% DEL VOTO FINALE; VOTO A LIVELLO DI GRUPPO)
a. All'inizio del corso, gli studenti verranno organizzati in gruppi di massimo 4 membri. Il docente assegnerà gli studenti a questi gruppi. È obbligatorio per tutti gli studenti registrarsi sulla piattaforma di e-learning. Solo in casi speciali, e dopo un'attenta valutazione delle circostanze, agli studenti potrebbe essere consentito di svolgere il lavoro di progetto individualmente.
b. A ciascun gruppo sarà assegnato il compito di redigere un business report per analizzare le decisioni gestionali che un'azienda quotata in borsa adotta rispetto alla sua strategia internazionale e le implicazioni di tali decisioni sulla sua performance finanziaria e non finanziaria.
c. Ai membri del gruppo verrà chiesto di tenere una presentazione in classe per discutere i principali risultati emersi dalla ricerca aziendale svolta.
d. La scadenza per la consegna del report e la data della presentazione in classe saranno comunicate all'inizio del corso.
e. Il report e la presentazione dovranno essere caricati tramite la piattaforma di e-Learning. Le linee guida relative al contenuto e al formato del report e della presentazione allegata saranno comunicate all'inizio del corso.
f. I criteri di valutazione utilizzati per giudicare il business report e la presentazione in classe includono:
i. Chiarezza e Organizzazione: Valutare la chiarezza, la coerenza e l'organizzazione della struttura del lavoro, inclusi l'introduzione, la metodologia, le sezioni di analisi e la conclusione. Valutare il flusso logico delle idee, l'uso di titoli e sottotitoli e la leggibilità complessiva del lavoro.
ii. Pensiero Critico e Capacità di Valutazione: Valutare le capacità di pensiero critico dimostrate nella discussione del significato e delle implicazioni dei risultati dell'analisi per la strategia e la performance dell'azienda. Considerare la capacità di valutare criticamente spiegazioni alternative, assunzioni e interpretazioni.
iii. Profondità di Approfondimento e Originalità: Valutare la profondità degli approfondimenti generati dall'analisi e l'originalità delle interpretazioni e delle conclusioni tratte. Considerare la capacità di offrire nuove prospettive, soluzioni innovative e raccomandazioni lungimiranti basate sui risultati.
iv. Integrazione di Fonti Aggiuntive e Ricerca: Valutare l'integrazione di fonti di informazione aggiuntive, come articoli accademici, rapporti di settore e risorse online, per integrare l'analisi della strategia e della performance dell'azienda. Valutare la pertinenza, la credibilità e la profondità delle fonti aggiuntive utilizzate.
v. Applicazione di Metodi Statistici e Visualizzazione Dati: Valutare la competenza nell'applicazione di metodi statistici e tecniche di visualizzazione dati per presentare e analizzare efficacemente i dati. Valutare la chiarezza, la pertinenza e l'accuratezza dei grafici, delle tabelle e dei diagrammi utilizzati per comunicare i risultati dell'analisi.
vi. Presentazione e Formattazione: Valutare la presentazione generale e la formattazione del lavoro, inclusa l'aderenza alle linee guida di formattazione, la corretta citazione delle fonti e l'uso di un linguaggio chiaro e

professionale.

ESAME ORALE (50% DEL VOTO FINALE; VOTO A LIVELLO INDIVIDUALE)
L'esame orale, a libro chiuso, copre i seguenti ambiti: 1) argomenti discussi nei capitoli selezionati del libro di testo e articoli contrassegnati come obbligatori nel syllabus: con riferimento a questo ambito verrà sottoposta allo studente 1 domanda; 2) l'argomento del business report che gli studenti dovranno consegnare come parte del loro progetto di gruppo: con riferimento a questo ambito verranno sottoposte allo studente 2 domande. Nel rispondere a queste domande, gli student devono dimostrare di conoscere i contenuti teorici ed empirici del report presentato e di essere in grado di collegare i concetti esposti nel report con i quadri di riferimento teorici presentati durante il corso.
Questo esame mira a valutare la capacità degli studenti di articolare le proprie conoscenze in modo chiaro e coerente, di impegnarsi in discussioni critiche e di dimostrare le proprie capacità di pensiero analitico e strategico in tempo reale. Inoltre, l'esame orale offre l'opportunità di valutare il pensiero autonomo degli studenti e le capacità di risoluzione dei problemi, nonché la loro capacità di integrare e applicare le conoscenze teoriche a scenari pratici e reali. Attraverso questo formato, gli studenti saranno anche valutati sulle loro capacità comunicative, inclusa la capacità di presentare le proprie idee in modo efficace e di rispondere alle domande con sicurezza e chiarezza.

LODE
Qualora lo studente dimostri un'ottima performance nel progetto di gruppo e negli esami orali, l'assegnazione della lode è subordinata a una partecipazione regolare, proattiva e costruttiva alle attività e ai dibattiti del corso.

Plagio e uso inappropriato di strumenti di IA:
È fondamentale che tutto il lavoro presentato sia originale e citi correttamente tutte le fonti o le influenze. Il plagio, che include la copia di testo o idee da fonti senza adeguata attribuzione, è severamente proibito e comporterà sanzioni accademiche. Inoltre, mentre gli strumenti di IA possono 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. La presentazione di contenuti generati o significativamente alterati dall'IA come proprio lavoro originale non è accettabile.
Tutti i lavori scritti presentati saranno sottoposti a un rigoroso controllo per verificarne l'originalità e la conformità agli standard accademici. Utilizziamo software avanzati per il rilevamento del plagio e disponiamo di meccanismi per individuare l'uso inappropriato di contenuti generati dall'IA. Qualsiasi violazione di queste linee guida sarà presa seriamente e comporterà l'invalidazione del lavoro presentato e la richiesta agli studenti coinvolti di redigere un nuovo report.
Inoltre, il rispetto di questi standard non riguarda solo la tua integrità accademica, ma anche il tuo dovere verso i tuoi compagni di corso. Il plagio o l'uso improprio dell'IA mina gli sforzi dei tuoi colleghi che si impegnano a produrre lavori originali e a sostenere i valori di equità e onestà nella nostra comunità accademica. Ti preghiamo di affrontare il tuo lavoro con integrità e diligenza, poiché questi sono fondamentali per la tua crescita accademica e il tuo sviluppo professionale.

Testi di riferimento

Libro di testo
Hill, Charles W.L. 2025. International Business: Competing in the global marketplace, 2025 release. McGraw Hill, New York.

I capitoli specifici del libro di testo richiesti per questo corso verranno comunicati all'inizio del corso.

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

Ghemawat, P. (2011). The Cosmopolitan Corporation. Harvard Business Review, 89(5), 92–99.
Ghemawat, P. (2007). Managing differences: The central challenge of global strategy. Harvard Business Review,

85(3), 58–68.
Washburn, N. T., & Hunsaker, T. B. (2011). Finding great ideas in emerging markets. Harvard Business Review, 89(9), 115–120.
Bartlett, C. A., & Ghoshal, S. (2000). Going global: Lessons from late movers. Harvard Business Review, 78(3), 132–142.
Farrell, D. (2004). Beyond offshoring: Assess your company’s global potential. Harvard Business Review, 82(12), 82–90.
Wilson, K., & Doz, Y. L. (2012). 10 Rules for Managing Global Innovation. Harvard Business Review, 90(10), 84–90.

Periodo di erogazione dell'insegnamento

Da Aprile 2026 a Giugno 2026

Lingua di insegnamento

Inglese

Sustainable Development Goals

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