



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI DI MILANO-BICOCCA

SYLLABUS DEL CORSO

Global Management Decisions

2627-2-F5603M009

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 21° 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 sono interattive e si svolgeranno in presenza. Ciascuna lezione prevede una combinazione equilibrata di didattica guidata dal docente, brevi video e casi aziendali da discutere, e attività applicative svolte in gruppi o sottogruppi, seguite da restituzione plenaria e discussione in aula.

Gli studenti che frequentano il corso con regolarità, ossia coloro che partecipano ad almeno l'80% delle lezioni,

potranno partecipare a un progetto applicativo complessivo intitolato "My Firm Expands Abroad". Il progetto applicativo richiede agli studenti di sviluppare un piano dettagliato relativo al modo in cui un'impresa assegnata dovrebbe affrontare le decisioni strategiche e di marketing connesse all'espansione in un mercato estero. Il progetto segue la struttura del corso e prevede l'applicazione dei principali framework e concetti di ciascuna parte del corso a un contesto aziendale reale. Il lavoro comporta l'applicazione settimanale di tali concetti e framework attraverso la raccolta, l'analisi e l'interpretazione di dati secondari, inclusi dati ricavati da fonti quali FactSet. Una nota informativa separata fornirà indicazioni dettagliate sul contenuto del progetto e sui compiti da svolgere. Per gli studenti che frequentano il corso con regolarità, il progetto applicativo costituirà la componente scritta dell'esame finale, come descritto nella sezione del syllabus intitolata "Modalità di verifica dell'apprendimento".

Modalità di verifica dell'apprendimento

Il corso di Global Management Decisions non prevede prove intermedie. Gli studenti possono sostenere l'esame finale secondo una delle modalità descritte di seguito.

MODALITÀ #1

Per gli studenti che frequentano regolarmente le lezioni, la valutazione si basa su un project work e su un esame orale. Affinché il requisito di frequenza sia soddisfatto, gli studenti devono frequentare almeno l'80% delle lezioni e svolgere le attività proposte durante il corso, quali quiz, assignment, discussioni in aula e attività correlate.

Project work (50% del voto finale; valutazione a livello di gruppo)

All'inizio del corso, gli studenti dovranno formare un gruppo e registrarlo utilizzando il file Excel "Group work - registration form", disponibile sulla piattaforma e-learning. Ogni gruppo potrà comprendere al massimo quattro componenti. La scadenza per la formazione dei gruppi sarà comunicata durante la prima lezione. Dopo tale scadenza, non sarà più possibile sostenere l'esame secondo la "Modalità #1" e gli studenti saranno automaticamente ricondotti alla "Modalità #2".

A ciascun gruppo sarà assegnato il compito di redigere un business report volto ad analizzare le decisioni manageriali che un'impresa "fittizia" assume con riferimento alla propria strategia internazionale e alla propria strategia di marketing, nonché le implicazioni di tali decisioni per la performance finanziaria e non finanziaria dell'impresa.

La scadenza per la consegna del report e la data della presentazione in aula saranno comunicate all'inizio del corso.

I componenti del gruppo saranno chiamati a svolgere una presentazione in aula per discutere i principali risultati emersi dal business report redatto.

Il report e la presentazione dovranno essere caricati attraverso la piattaforma e-learning. Le linee guida relative al contenuto e al formato del report e della presentazione di accompagnamento saranno comunicate all'inizio del corso.

Con riferimento al business report e alla presentazione in aula, saranno valutate le seguenti competenze:

- i. la capacità di analizzare criticamente le principali scelte compiute dall'impresa nella formulazione e nell'implementazione della propria strategia internazionale;
- ii. la capacità di identificare le sfide affrontate dall'impresa nelle proprie attività internazionali e di proporre soluzioni praticabili;
- iii. la competenza nella raccolta, pulizia e organizzazione di dati rilevanti provenienti da fonti credibili;
- iv. la capacità di mettere in discussione le assunzioni, valutare le evidenze e presentare argomentazioni equilibrate;
- v. la competenza nella redazione di business report chiari, ben organizzati e professionali;
- vi. la competenza nel presentare i risultati in modo chiaro e conciso, utilizzando una terminologia manageriale appropriata e una struttura adeguata al report.

I criteri di valutazione utilizzati per valutare il business report e la presentazione in aula includono:

- i. Pensiero critico e capacità di valutazione: questo criterio valuta le capacità di pensiero critico dimostrate nella discussione della rilevanza e delle implicazioni dei risultati dell'analisi per la strategia e la performance

- dell'impresa. Considera la capacità di valutare criticamente spiegazioni alternative, assunzioni e interpretazioni.
- ii. Chiarezza e organizzazione: questo criterio valuta la chiarezza, la coerenza e l'organizzazione della struttura dell'elaborato, inclusi introduzione, metodologia, sezioni di analisi e conclusione. Valuta il flusso logico delle idee, l'uso di titoli e sottotitoli e la leggibilità complessiva dell'elaborato.
 - iii. Profondità dell'analisi e originalità: questo criterio valuta la profondità degli insight generati dall'analisi e l'originalità delle interpretazioni e delle conclusioni formulate. Considera la capacità di offrire prospettive nuove, soluzioni innovative e raccomandazioni orientate al futuro sulla base dei risultati emersi.
 - iv. Integrazione di fonti aggiuntive e attività di ricerca: questo criterio valuta l'integrazione di fonti informative aggiuntive, quali articoli accademici, report di settore e risorse online, a supporto dell'analisi della strategia e della performance dell'impresa. Valuta la rilevanza, la credibilità e la profondità delle fonti aggiuntive utilizzate.
 - v. Applicazione della statistica descrittiva e della visualizzazione dei dati: questo criterio valuta la competenza nell'applicare tecniche di statistica descrittiva e di visualizzazione dei dati per presentare e analizzare i dati in modo efficace. Valuta la chiarezza, la rilevanza e l'appropriatezza di grafici, tabelle e figure utilizzati per comunicare i risultati dell'analisi.
 - vi. Presentazione e formattazione: questo criterio valuta la presentazione complessiva e la formattazione dell'elaborato, inclusa l'aderenza alle linee guida di formattazione, la corretta citazione delle fonti e l'uso di un linguaggio chiaro e professionale.

Gli studenti possono consegnare il business report che costituisce il project work una sola volta, al termine del corso. La valutazione assegnata al project work resterà valida per tutti gli appelli d'esame compresi nel corrispondente anno accademico. Se uno studente non è soddisfatto della valutazione assegnata, potrà optare per il sostenimento dell'esame secondo la "Modalità #2".

Esame orale (50% del voto finale; valutazione individuale)

L'obiettivo dell'esame orale del corso di Global Management Decisions è valutare la comprensione e la capacità di applicazione, da parte degli studenti, dei principali concetti e teorie relativi alla gestione delle imprese internazionali. L'esame orale comprende un minimo di tre domande e verte sui temi discussi nel report scritto consegnato nell'ambito del project work.

Gli studenti che sostengono l'esame secondo la "Modalità #1" devono essere consapevoli che la valutazione della loro performance nell'esame orale può determinare un voto finale inferiore rispetto alla valutazione ottenuta nel project work e, in determinate condizioni, può comportare il mancato superamento dell'intero esame.

Plagio e uso inappropriato degli strumenti di AI

È essenziale che tutto il lavoro consegnato sia originale e che qualsiasi fonte o influenza sia correttamente citata. Il plagio, incluso il copiare testi o idee da fonti senza adeguata attribuzione, è severamente vietato e comporterà sanzioni accademiche. Inoltre, sebbene gli strumenti di AI possano essere utili per attività di ricerca e redazione, l'uso di testo generato dall'AI deve essere trasparente e limitato ad assicurare correttezza grammaticale e coerenza. La consegna di contenuti generati o significativamente modificati dall'AI come se fossero frutto del proprio lavoro originale è inaccettabile.

Tutti gli elaborati consegnati saranno sottoposti a un rigoroso controllo di originalità e conformità agli standard accademici. Saranno utilizzati software avanzati per la rilevazione del plagio e sono previsti meccanismi per individuare l'uso inappropriato di contenuti generati dall'AI. Qualsiasi violazione di queste linee guida sarà trattata con serietà e comporterà l'annullamento dell'elaborato consegnato, lo scioglimento del gruppo e l'obbligo, per gli studenti coinvolti, di sostenere l'esame individualmente secondo quanto previsto dalla "Modalità #2".

Il rispetto di questi standard non è soltanto una questione di integrità accademica, ma anche una responsabilità nei confronti dei propri compagni di corso. Il plagio o l'uso improprio dell'AI compromettono l'impegno dei colleghi che si dedicano alla produzione di lavori originali e al rispetto dei valori di correttezza e onestà all'interno della comunità accademica.

Gli studenti sono pertanto tenuti ad affrontare la redazione del proprio elaborato con integrità e diligenza, poiché tali principi sono fondamentali per la loro crescita accademica e professionale.

MODALITÀ #2

Per gli studenti che non frequentano le lezioni, la valutazione si basa su un esame articolato in due parti, comprendente una prova scritta e un esame orale.

Prova scritta (50% del voto finale)

La prova scritta include 20 (venti) domande a risposta multipla basate sui capitoli selezionati del libro di testo e mira a valutare la preparazione degli studenti sul programma d'esame.

I capitoli relativi al modulo di Global Management Decisions sono:

Chapter 1: Globalization
Chapter 3: National differences in Economic Development
Chapter 4: Differences in Culture
Chapter 6: International trade theory
Chapter 8: Foreign direct investment
Chapter 13: The strategy of international business
Chapter 14: The organization of International business
Chapter 15: Entering developed and emerging markets
Chapter 17: Global production and supply chain management

Per ciascuna domanda è prevista una sola risposta corretta. Ogni risposta corretta vale 1,5 punti, mentre non è prevista alcuna penalizzazione per le risposte errate. Gli studenti saranno ammessi all'esame orale solo se risponderanno correttamente ad almeno 12 domande su 20.

Gli studenti avranno a disposizione 30 (trenta) minuti per completare la prova scritta.

Esame orale (50% del voto finale)

L'obiettivo dell'esame orale del corso di Global Management Decisions è valutare la comprensione e la capacità di applicazione, da parte degli studenti, dei principali concetti e teorie relativi alla gestione delle imprese internazionali. L'esame orale comprende un minimo di tre domande e verte sui temi presentati nei capitoli selezionati del libro di testo.

L'esame mira a valutare la capacità degli studenti di articolare le proprie conoscenze in modo chiaro e coerente, partecipare a una discussione critica e dimostrare capacità di pensiero analitico e strategico in tempo reale. Inoltre, l'esame orale consente di valutare l'autonomia di pensiero e le capacità di problem solving degli studenti, nonché la loro capacità di integrare e applicare le conoscenze teoriche a scenari pratici e reali. Attraverso questo formato, gli studenti saranno valutati anche sulle proprie capacità comunicative, inclusa la capacità di presentare efficacemente le proprie idee e rispondere alle domande con sicurezza e chiarezza.

Lode

Indipendentemente dalla modalità d'esame selezionata, ossia "Modalità #1" o "Modalità #2", e a condizione che lo studente dimostri una performance eccellente nelle componenti scritte e orali dell'esame, l'attribuzione della lode è subordinata alla partecipazione regolare, proattiva e costruttiva alle attività e alle discussioni del corso.

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 sono:

Chapter 1: Globalization
Chapter 3: National differences in Economic Development
Chapter 4: Differences in Culture
Chapter 6: International trade theory
Chapter 8: Foreign direct investment
Chapter 13: The strategy of international business
Chapter 14: The organization of International business
Chapter 15: Entering developed and emerging markets

Chapter 17: Global production and supply chain management

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 2027 a Giugno 2027

Lingua di insegnamento

Inglese

Sustainable Development Goals

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