UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI DI MILANO-BICOCCA

COURSE SYLLABUS

International Business

2627-2-F7704M023

Obiettivi formativi

Conoscenza e capacità di comprensione
Al termine dell'insegnamento, gli studenti avranno acquisito conoscenze e capacità di comprensione dei principali concetti, modelli teorici e strumenti analitici utilizzati per esaminare come le imprese competono e crescono oltre i confini nazionali. Con riferimento a Global Strategy, gli studenti comprenderanno i principali fattori che favoriscono o ostacolano l'internazionalizzazione, l'influenza delle differenze economiche, istituzionali, culturali e competitive tra paesi, le determinanti della competitività internazionale, il processo di selezione dei mercati esteri e le principali modalità alternative di ingresso nei mercati internazionali. Con riferimento a Global Marketing, gli studenti comprenderanno come le differenze tra paesi e mercati influenzino le decisioni di marketing, i processi che caratterizzano le ricerche di marketing internazionale, le principali decisioni relative al marketing mix internazionale e le sfide organizzative e di coordinamento connesse all'implementazione delle strategie di marketing globale. Particolare attenzione sarà dedicata al trade-off tra standardizzazione e adattamento nei mercati internazionali.

Conoscenza e capacità di comprensione applicate
Gli studenti saranno in grado di applicare i concetti e i modelli analitici presentati nell'insegnamento a situazioni reali di business internazionale. Con riferimento a Global Strategy, saranno in grado di analizzare le opportunità offerte dai mercati esteri e le decisioni di espansione internazionale utilizzando appropriati modelli teorici ed evidenze empiriche, nonché di confrontare modalità alternative di ingresso nei mercati tenendo conto delle risorse specifiche dell'impresa, delle condizioni di mercato, del rischio, del grado di controllo e degli obiettivi strategici. Con riferimento a Global Marketing, gli studenti saranno in grado di raccogliere, organizzare e analizzare informazioni rilevanti relative ai mercati esteri, ai clienti, ai concorrenti e al più ampio contesto di riferimento; valutare le opportunità e le sfide del marketing internazionale; e utilizzare le evidenze emerse dall'analisi per formulare raccomandazioni coerenti riguardanti il posizionamento internazionale e la progettazione e implementazione del marketing mix internazionale.

Autonomia di giudizio
Gli studenti svilupperanno la capacità di valutare criticamente le decisioni strategiche e di marketing nei mercati internazionali in condizioni di incertezza e di eterogeneità tra paesi. Con riferimento a Global Strategy, saranno in grado di valutare opzioni strategiche alternative, mettere in discussione le ipotesi sottostanti, valutare la qualità e la

rilevanza delle evidenze disponibili e formulare giudizi autonomi e adeguatamente motivati in merito alle scelte di internazionalizzazione, alla selezione dei mercati, alle decisioni localizzative e all'organizzazione delle attività transnazionali. Con riferimento a Global Marketing, saranno in grado di valutare criticamente opzioni di marketing alternative e formulare giudizi adeguatamente motivati riguardo alle opportunità di mercato, al posizionamento internazionale e all'equilibrio più appropriato tra standardizzazione globale e adattamento locale.

Abilità comunicative
Gli studenti svilupperanno la capacità di comunicare in modo chiaro ed efficace analisi, argomentazioni e raccomandazioni manageriali relative a problematiche di business internazionale. Con riferimento sia a Global Strategy sia a Global Marketing, impareranno a presentare evidenze e conclusioni utilizzando una terminologia accademica e manageriale appropriata, sia nella redazione di report aziendali sia nelle presentazioni orali e nelle discussioni, e a supportare le proprie argomentazioni mediante dati rilevanti e strumenti analitici appropriati.

Capacità di apprendimento
Gli studenti svilupperanno la capacità di identificare, selezionare e utilizzare criticamente e in autonomia fonti accademiche, manageriali e quantitative rilevanti per l'analisi di problemi di business internazionale. Con riferimento sia a Global Strategy sia a Global Marketing, attraverso l'applicazione di modelli teorici a casi reali, gli studenti rafforzeranno la capacità di integrare nuove informazioni, valutare criticamente interpretazioni alternative ed estendere autonomamente le conoscenze e le capacità analitiche acquisite durante l'insegnamento a nuovi contesti di business internazionale.

Contenuti sintetici

Il modulo di Global Strategy esamina le principali sfide strategiche affrontate dalle imprese che operano oltre i confini nazionali. Il modulo si concentra sui fattori che favoriscono o ostacolano l'internazionalizzazione, sui processi e sulle capacità alla base dell'espansione internazionale e sull'impatto delle differenze politiche, giuridiche, economiche, sociali e culturali tra paesi sulle strategie internazionali delle imprese. Particolare attenzione è dedicata allo sviluppo della competitività internazionale, alla selezione dei mercati esteri e alla scelta delle modalità più appropriate di ingresso nei mercati internazionali. Il modulo combina l'analisi dei principali modelli teorici con la loro applicazione a situazioni reali di business internazionale.

Il modulo di Global Marketing si concentra sullo sviluppo e sull'implementazione delle strategie di marketing nei mercati internazionali. Il modulo affronta innanzitutto le ricerche di marketing internazionale e la raccolta e l'analisi di informazioni relative ai clienti, ai concorrenti e ai contesti di mercato nei diversi paesi. Successivamente, esamina la progettazione del programma di marketing globale, comprese le decisioni relative al prodotto, ai prezzi, ai canali distributivi e alla comunicazione. Infine, il modulo considera l'implementazione e il coordinamento delle attività di marketing globale, con particolare attenzione alle strutture organizzative, ai sistemi di coordinamento e controllo e alle sfide associate all'operare in contesti culturali differenti.

Programma esteso

L'insegnamento di International Business è articolato in due moduli: Global Strategy e Global Marketing.

GLOBAL STRATEGY
Parte I – Internazionalizzazione e competitività internazionale

1. La decisione di internazionalizzarsi
2. L'avvio del processo di internazionalizzazione
3. I modelli teorici dell'internazionalizzazione

4. Lo sviluppo della competitività internazionale dell'impresa

La prima parte del modulo esamina le motivazioni alla base delle decisioni di internazionalizzazione delle imprese, nonché i principali ostacoli e fattori di successo associati all'espansione internazionale. Vengono introdotti e discussi i principali modelli teorici che spiegano i processi di internazionalizzazione delle imprese. Particolare attenzione è successivamente dedicata allo sviluppo della competitività internazionale delle imprese e ai fattori strategici che consentono loro di competere efficacemente oltre i confini nazionali.

Parte II – Selezione dei mercati esteri e strategie di ingresso
5. La scelta dei mercati nei quali entrare: modelli di filtro e di portafoglio
6. L'ambiente politico, economico e socioculturale
7. Strategie di ingresso nei mercati esteri: modalità di esportazione, modalità intermedie e modalità gerarchiche

La seconda parte si concentra sulla selezione dei mercati esteri e sulla scelta delle strategie di ingresso più appropriate. Gli studenti esaminano come le imprese valutano l'attrattività di mercati internazionali alternativi e come le condizioni politiche, economiche e socioculturali influenzano le decisioni di business internazionale. Il modulo considera quindi le principali modalità alternative di ingresso nei mercati esteri e i fattori alla base della scelta tra modalità di esportazione, modalità intermedie e modalità gerarchiche.

GLOBAL MARKETING
Parte I – Ricerche di marketing internazionale

1. L'evoluzione del ruolo del ricercatore internazionale
2. Il collegamento tra ricerca di marketing internazionale e processo decisionale
3. Le ricerche di marketing basate sul Web 3.0
4. Intelligenza artificiale generativa e ricerche di marketing
5. Analytics per il marketing

Questa parte esamina il ruolo dell'informazione e delle ricerche di marketing nei processi decisionali di marketing internazionale. Particolare attenzione è dedicata alla raccolta e all'analisi di informazioni relative ai clienti, ai concorrenti e ai contesti di mercato nei paesi esteri, nonché al contributo delle tecnologie digitali emergenti, dell'intelligenza artificiale generativa e degli analytics alle ricerche di marketing internazionale.

Parte II – Progettazione del programma di marketing globale

1. Decisioni di prodotto
2. Decisioni di prezzo e condizioni commerciali
3. Decisioni distributive
4. Decisioni di comunicazione (strategie promozionali)

Questa parte si concentra sulla progettazione del marketing mix globale dopo che l'impresa ha selezionato i mercati esteri nei quali operare e le appropriate modalità di ingresso. Vengono esaminate le principali decisioni relative alle caratteristiche del prodotto, ai prezzi, ai canali distributivi e alle strategie di comunicazione nei mercati internazionali.

Parte III – Implementazione e coordinamento del programma di marketing globale

1. Organizzazione delle attività di marketing globale
2. Controllo del programma di marketing globale
3. Il processo di sviluppo del piano di marketing globale

La parte conclusiva esamina gli aspetti organizzativi, di coordinamento e di controllo associati all'implementazione delle strategie di marketing globale. Particolare attenzione è dedicata al modo in cui le strutture organizzative e i sistemi di controllo devono evolvere quando le imprese si espandono a livello internazionale e operano in contesti di mercato e culturali differenti.

Prerequisiti

Vi sono tre prerequisiti che possono incidere significativamente sulla proficua partecipazione all'insegnamento:

1. Gli studenti devono aver completato un insegnamento di Strategic Management o Corporate Strategy (almeno 6 CFU). Questa preparazione è essenziale, poiché i concetti fondamentali e i principali modelli concettuali della strategia d'impresa saranno ampiamente applicati al contesto del business internazionale durante l'intero insegnamento.
2. L'insegnamento presenta un forte orientamento quantitativo. Gli studenti devono possedere competenze di base nella raccolta, sistematizzazione e analisi dei dati e avere familiarità con gli elementi fondamentali dei software statistici (è fortemente raccomandata una conoscenza di base di STATA). Una precedente preparazione in statistica, econometria o business analytics costituisce un'ottima base per lo svolgimento del project work e delle attività in aula.
3. Considerato l'ampio utilizzo di articoli scientifici e di un manuale in lingua inglese, è richiesta una buona padronanza della lingua inglese.

Metodi didattici

Le lezioni hanno carattere interattivo e si svolgono in presenza. Ciascuna lezione prevede una combinazione equilibrata di lezioni tenute dai docenti, brevi video e casi aziendali oggetto di discussione, nonché attività applicative svolte in gruppi o sottogruppi, seguite dalla presentazione dei risultati e dalla discussione in aula.
Gli studenti che frequentano regolarmente l'insegnamento, ovvero che partecipano ad almeno l'80% delle lezioni di entrambi i moduli di Global Strategy e Global Marketing, possono partecipare a un progetto applicativo integrato denominato “My Firm Expands Abroad”. Il progetto richiede agli studenti di sviluppare un piano dettagliato relativo alle modalità con cui un'impresa assegnata dovrebbe affrontare le decisioni strategiche e di marketing connesse all'espansione in un mercato estero.
Il progetto segue la struttura dell'insegnamento e prevede l'applicazione a un contesto reale dei principali modelli e concetti introdotti nei moduli di Global Strategy e Global Marketing. Il lavoro comporta l'applicazione settimanale di tali concetti e modelli attraverso la raccolta, l'analisi e l'interpretazione di dati secondari, inclusi dati provenienti da fonti quali FactSet. Una specifica nota informativa fornirà indicazioni dettagliate sui contenuti del progetto e sulle attività da svolgere.
Per gli studenti che frequentano regolarmente l'insegnamento, il progetto applicativo costituirà la componente scritta dell'esame finale, secondo quanto descritto nella sezione del syllabus dedicata alle “Modalità di verifica dell'apprendimento”.

Modalità di verifica dell'apprendimento

L’insegnamento di International Business 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.
Per soddisfare il requisito di frequenza, gli studenti devono partecipare ad almeno l’80% delle lezioni di entrambi i moduli di Global Strategy e Global Marketing e svolgere le attività proposte durante il corso, quali quiz, assignment, discussioni in aula e altre attività correlate.

Project work (50% del voto finale; valutazione 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. Ciascun gruppo potrà essere composto da un massimo di quattro membri. 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 indirizzati alla "Modalità #2".

A ciascun gruppo sarà assegnato il compito di redigere un business report nel quale analizzare le decisioni manageriali adottate da un'impresa "fittizia" con riferimento alla propria strategia internazionale e alla 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 dovranno effettuare una presentazione in aula per discutere i principali risultati emersi dal business report. Il report e la presentazione dovranno essere caricati sulla piattaforma e-learning. Le indicazioni relative al contenuto e al formato del report e della relativa presentazione saranno comunicate all'inizio del corso.

Con riferimento al business report e alla presentazione in aula, saranno valutate le seguenti competenze:
i. capacità di analizzare criticamente le principali scelte effettuate dall'impresa nella formulazione e nell'implementazione della propria strategia internazionale;
ii. capacità di identificare le sfide affrontate dall'impresa nelle proprie attività internazionali e proporre soluzioni praticabili;
iii. capacità di raccogliere, pulire e organizzare dati rilevanti provenienti da fonti affidabili;
iv. capacità di mettere in discussione le ipotesi formulate, valutare le evidenze disponibili e presentare argomentazioni equilibrate;
v. capacità di redigere business report chiari, ben organizzati e professionali;
vi. capacità di presentare i risultati in modo chiaro e conciso, utilizzando una terminologia aziendale appropriata e un'adeguata struttura espositiva.

I criteri utilizzati per valutare il business report e la presentazione in aula comprendono:
i. Pensiero critico e capacità di valutazione: il criterio valuta le capacità di pensiero critico dimostrate nella discussione del significato e delle implicazioni dei risultati dell'analisi per la strategia e la performance dell'impresa. Considera inoltre la capacità di valutare criticamente spiegazioni, ipotesi e interpretazioni alternative.
ii. Chiarezza e organizzazione: il criterio valuta la chiarezza, la coerenza e l'organizzazione del lavoro, comprese introduzione, metodologia, sezioni di analisi e conclusioni. Considera la sequenza logica delle argomentazioni, l'utilizzo di titoli e sottotitoli e la leggibilità complessiva del lavoro.
iii. Capacità di approfondimento e originalità: il criterio valuta la profondità delle evidenze interpretative ricavate dall'analisi e l'originalità delle interpretazioni e delle conclusioni formulate. Considera la capacità di offrire nuove prospettive, soluzioni innovative e raccomandazioni orientate al futuro sulla base dei risultati ottenuti.
iv. Integrazione di fonti e ricerche aggiuntive: il criterio valuta l'integrazione di ulteriori fonti informative, quali articoli scientifici, report di settore e risorse online, a supporto dell'analisi della strategia e della performance dell'impresa. Considera la rilevanza, l'affidabilità e il livello di approfondimento delle fonti aggiuntive utilizzate.
v. Applicazione della statistica descrittiva e visualizzazione dei dati: il criterio valuta la capacità di utilizzare tecniche di statistica descrittiva e di visualizzazione per presentare e analizzare efficacemente i dati. Considera la chiarezza, la rilevanza e l'appropriatezza di grafici, tabelle e altre rappresentazioni utilizzate per comunicare i risultati dell'analisi.
vi. Presentazione e formattazione: il criterio valuta la presentazione e la formattazione complessive del lavoro, compreso il rispetto delle indicazioni formali, la corretta citazione delle fonti e l'utilizzo di un linguaggio chiaro e professionale.

Il business report che costituisce il project work può essere presentato una sola volta, al termine del corso. Il voto attribuito al project work rimarrà valido per tutti gli appelli dell'anno accademico di riferimento. Qualora uno studente non sia soddisfatto del voto assegnato, potrà scegliere di sostenere l'esame secondo la "Modalità #2".

Esame orale (50% del voto finale; valutazione individuale)
L'esame orale di International Business, relativo sia al modulo di Global Strategy sia al modulo di Global

Marketing, è finalizzato a valutare la comprensione e la capacità di applicazione dei principali concetti e delle teorie riguardanti la gestione delle imprese internazionali. L'esame orale comprende almeno tre domande e verte sugli argomenti discussi nel report scritto presentato nell'ambito del project work.
Gli studenti che sostengono l'esame secondo la "Modalità #1" devono essere consapevoli che la loro performance nell'esame orale può determinare un voto finale inferiore a quello ottenuto nel project work e, in determinate circostanze, può comportare il mancato superamento dell'intero esame.

Plagio e uso inappropriato degli strumenti di intelligenza artificiale
È indispensabile che tutti i lavori presentati siano originali e che qualsiasi fonte o contributo utilizzato sia adeguatamente citato. Il plagio, incluso l'utilizzo di testi o idee provenienti da altre fonti senza un'appropriata attribuzione, è severamente vietato e comporterà l'applicazione di sanzioni accademiche. Inoltre, sebbene gli strumenti di intelligenza artificiale possano essere utili per le attività di ricerca e di redazione, l'utilizzo di testi generati mediante strumenti di AI deve essere trasparente e limitato alla verifica della correttezza grammaticale e della coerenza del testo. La presentazione come proprio lavoro originale di contenuti generati o modificati in misura significativa mediante strumenti di intelligenza artificiale non è consentita.
Tutti i lavori presentati saranno sottoposti a un'attenta verifica dell'originalità e del rispetto degli standard accademici. Saranno utilizzati software avanzati per l'individuazione del plagio e strumenti finalizzati a rilevare un uso inappropriato di contenuti generati mediante intelligenza artificiale. Qualsiasi violazione di queste indicazioni sarà considerata con la massima serietà e comporterà l'invalidazione del lavoro presentato, 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 costituisce soltanto una questione di integrità accademica, ma rappresenta anche una responsabilità nei confronti dei propri colleghi. Il ricorso al plagio o l'uso improprio degli strumenti di intelligenza artificiale compromette gli sforzi degli studenti che si impegnano a produrre lavori originali e a rispettare i principi di correttezza e onestà all'interno della comunità accademica.
Gli studenti sono pertanto tenuti a svolgere il proprio lavoro con integrità e diligenza, poiché tali principi costituiscono elementi fondamentali della 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: una prova scritta e un esame orale.

Prova scritta (50% del voto finale)
La prova scritta comprende 20 (venti) domande a risposta multipla basate sui capitoli selezionati del manuale ed è finalizzata a valutare la preparazione degli studenti sul programma d'esame.

I capitoli relativi al modulo di Global Strategy sono:
Capitolo 1: International marketing in the company
Capitolo 2: Initiation of Internationalization
Capitolo 3: Theoretical models for internationalization
Capitolo 4: Development of the company's international competitiveness
Capitolo 5: International marketing research
Capitolo 7: The cultural international marketing environment
Capitolo 8: The international market selection process
Capitolo 10: Export modes
Capitolo 11: Intermediate modes
Capitolo 12: Hierarchical modes

I capitoli relativi al modulo di Global Marketing sono:
Capitolo 14: Product decisions in international marketing
Capitolo 15: Pricing decisions in the international marketing programme
Capitolo 16: Distribution decisions
Capitolo 17: Communication decisions (promotion strategies)
Capitolo 18: Organization, implementation and control of the international marketing programme

Per ciascuna domanda è prevista una sola risposta corretta. A ogni risposta corretta sono attribuiti 1,5 punti, mentre non è prevista alcuna penalizzazione per le risposte errate. Gli studenti saranno ammessi all'esame orale solo se avranno risposto 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'esame orale di International Business è finalizzato a valutare la comprensione e la capacità di applicazione dei principali concetti e delle teorie relative alla gestione delle imprese internazionali. L'esame comprende almeno tre domande e verte sugli argomenti presentati nei capitoli selezionati del manuale.
L'esame mira a valutare la capacità degli studenti di esporre le proprie conoscenze in modo chiaro e coerente, partecipare a una discussione critica e dimostrare capacità di analisi e di ragionamento strategico. L'esame orale consente inoltre di valutare l'autonomia di giudizio e le capacità di problem solving degli studenti, nonché la loro capacità di integrare e applicare le conoscenze teoriche a situazioni pratiche e reali. Attraverso questa modalità saranno valutate anche le capacità comunicative, compresa la capacità di presentare efficacemente le proprie idee e di rispondere alle domande in modo chiaro e sicuro.

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

Testi di riferimento

Hollensen, Svend and Bogdanovic, Ana (2025), Global Marketing, Harlow, UK, Pearson, 9th edition.
Besides, all slides used in class and selected academic articles of the Professors referred to in classes, and provided on e-learning, will be required examination material.

Periodo di erogazione dell'insegnamento

Da settembre a dicembre del 2026

Lingua di insegnamento

Inglese

Sustainable Development Goals

IMPRESE, INNOVAZIONE E INFRASTRUTTURE