

GESTIÓN DE EMPRESAS EN EL MARCO INTERNACIONAL

Curso 2018- 2019

(Fecha última actualización: 02/05/2011)

(Fecha de aprobación en Consejo de Departamento: 07/05/2018)

MÓDULO	MATERIA	CURSO	SEMESTRE	CRÉDITOS	TIPO
		4º	1º	6	Optativa
PROFESOR			DIRECCIÓN COMPLETA DE CONTACTO PARA TUTORÍAS (Dirección postal, teléfono, correo electrónico, etc.)		
José Aureliano Martín Segura			Dpto. Organización de Empresas II José Aureliano Martín Segura Facultad de Educación, Economía y Tecnología de Ceuta. Despacho 27. Correo electrónico: aurelianomartin@ugr.es		
			HORARIO DE TUTORÍAS		
			Disponibles en la web del departamento http://oe2.ugr.es/		
TITULACIÓN: GRADO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS					
PRERREQUISITOS Y/O RECOMENDACIONES (si procede)					
Tener conocimientos adecuados sobre: <ul style="list-style-type: none"> • Administración de Empresas • Dirección Estratégica 					
BREVE DESCRIPCIÓN DE CONTENIDOS (SEGÚN MEMORIA DE VERIFICACIÓN DEL GRADO)					
Definición y diseño del plan estratégico de internacionalización de una empresa: principales decisiones estratégicas a adoptar Las estrategias de entrada en los mercados internacionales. La estrategia de exportación: especial referencia a la gestión de los procesos de exportación en las PYMEs Las estrategias de cooperación: tipos y características Planteamientos estratégicos y organizativos en la empresa multinacional El ámbito cultural y la dirección de recursos humanos en la empresa multinacional					
COMPETENCIAS GENERALES Y ESPECÍFICAS					



UNIVERSIDAD DE GRANADA

Página 1

INFORMACIÓN SOBRE TITULACIONES DE LA UGR
grados.ugr.es

Firmado por: EULOGIO CORDON POZO Director de Departamento

Sello de tiempo: 06/05/2018 19:57:42 Página: 1 / 8



mAqQYVodRxGUX/Ew53hdPX5CKCJ3NmbA

La integridad de este documento se puede verificar en la dirección <https://sede.ugr.es/verifirma/pfinicio.jsp> introduciendo el código de verificación que aparece debajo del código de barras.

- Trabajar en equipo y exponer y defender sus ideas en público.
- Cultivar la habilidad para buscar y manejar la información y la bibliografía necesaria para su formación intelectual y que le facilitarán su propio reciclaje profesional.
- Adquirir suficiente destreza para utilizar aquellos instrumentos científicos básicos de la disciplina. Asimismo, debe concienciarse de la necesidad de adaptación a esquemas científicos y tecnológicos continuamente cambiantes.
- Perfeccionar las dotes de observación y análisis, así como estimular el pensar creativamente para hacer frente a la dinamicidad del mundo empresarial. Esto le facilitará la resolución de problemas que se le presenten en su actividad profesional.
- Transmitir sensibilidad hacia la problemática que comporta el mundo de la organización en los planos ético, social, económico, político y científico.
- Conseguir entusiasmo por aprender –conocer aspectos distintos de la disciplina– y ser un profesional responsable.
- Resaltar el interés por ser coherente en sus planteamientos y desarrollo de un juicio propio.
- Orientación clara a la cooperación con otros profesionales, valorando el trabajo en equipos interdisciplinares.
- Promover una actitud crítica y a la vez constructiva ante la realidad.
- Estimular un proceso de reciclaje o readaptación permanente, debido a la evolución de su futura área de especialización y de la sociedad en general.

OBJETIVOS (EXPRESADOS COMO RESULTADOS ESPERABLES DE LA ENSEÑANZA)

I. Objetivos de conocimiento

- Conocer los marcos teóricos relacionados con las estrategias de internacionalización de la empresa.
- Entender qué es la internacionalización y qué implicaciones se derivan para las empresas que adoptan dicha estrategia.
- Comprender los motivos que conducen a las empresas a internacionalizarse.
- Identificar los impulsores internos y externos del proceso de internacionalización de las empresas.
- Saber las decisiones que implica el diseño del plan de internacionalización de una empresa.
- Determinar las características de los productos/servicios más adecuados para atender los mercados internacionales.
- Decidir con buen criterio qué métodos de entrada resultan más adecuados para servir los mercados exteriores.
- Analizar los factores que afectan a la decisión de la empresa con respecto al modo de entrada en los mercados exteriores.
- Conocer las ayudas puestas en marcha por las instituciones públicas que pueden apoyar la internacionalización de las empresas.
- Saber los aspectos que caracterizan los diferentes modos de entrada
- Entender las principales diferencias que existen entre los modos de entrada.
- Identificar los diferentes diseños organizativos que son más adecuados para la empresa multinacional en función de sus características.
- Aprender los mecanismos de coordinación y control utilizados por las empresas multinacionales.
- Comprender los roles que pueden asumir las diferentes subsidiarias de la empresa multinacional.
- Analizar la problemática cultural que condiciona las decisiones de la empresa multinacional.
- Saber las políticas más adecuadas para llevar a cabo una adecuada gestión de expatriados.

II. Objetivos relacionados con la adquisición de capacidades y habilidades.

- Desarrollar en los alumnos las siguientes competencias:



UNIVERSIDAD
DE GRANADA

Página 2

INFORMACIÓN SOBRE TITULACIONES DE LA UGR
grados.ugr.es

Firmado por: EULOGIO CORDON POZO Director de Departamento

Sello de tiempo: 06/05/2018 19:57:42 Página: 2 / 8



mAqQYVodRxGUX/Ew53hdPX5CKCJ3NmbA

La integridad de este documento se puede verificar en la dirección <https://sede.ugr.es/verifirma/pfinicio.jsp> introduciendo el código de verificación que aparece debajo del código de barras.

- Capacidad para resolución de problemas
 - Capacidad de análisis y síntesis
 - Capacidad de organización y planificación.
 - Capacidad de trabajo en equipo
 - Capacidad para realizar presentaciones en público
 - Habilidad para buscar la información necesaria para garantizar la adecuada toma de decisiones
 - Habilidad para relacionar conceptos teóricos entre sí y para aplicarlos a la práctica.
- Impulsar el sentido crítico y la creatividad a la hora de solucionar problemas.

TEMARIO DETALLADO DE LA ASIGNATURA

TEMARIO TEÓRICO:

PARTE I – LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LA EMPRESA.

Tema 1: Internacionalización y competitividad internacional.

- 1.1.- Contexto internacional, internacionalización y competitividad internacional.
- 1.2.- Enfoques de la competitividad internacional.
 - 1.2.1.- Teoría del comercio internacional.
 - 1.2.2.- El país como plataforma de la competitividad internacional.
 - 1.2.3.- Enfoque de organización de la competitividad internacional.
- 1.3.- Internacionalización y crecimiento de la empresa.
- 1.4.- Teorías explicativas de la internacionalización.

Tema 2: La decisión de convertirse en internacional.

- 2.1.- Factores que influyen en la decisión de convertirse en internacional.
 - 2.2.1.- Motivos que conducen a la internacionalización.
 - 2.1.2.- Impulsores del proceso de internacionalización.
 - 2.1.3.- Obstáculos a la internacionalización.
- 2.2.- Diseño del plan de internacionalización.

II.- PENETRACIÓN Y DESARROLLO DE LOS MERCADOS INTERNACIONALES.

Tema 3: Los acuerdos de cooperación.

- 3.1.- Definición y características de los acuerdos de cooperación.
- 3.2.- Razones básicas para la cooperación.
- 3.3.- Tipología de cooperación empresarial e internacionalización.
- 3.4.- Acuerdos de licencia y franquicia internacional.



**UNIVERSIDAD
DE GRANADA**

Página 3

INFORMACIÓN SOBRE TITULACIONES DE LA UGR
grados.ugr.es

Firmado por: EULOGIO CORDON POZO Director de Departamento

Sello de tiempo: 06/05/2018 19:57:42 Página: 3 / 8



mAqQYVodRxGUX/Ew53hdPX5CKCJ3NmbA

La integridad de este documento se puede verificar en la dirección <https://sede.ugr.es/verifirma/pfinicio.jsp> introduciendo el código de verificación que aparece debajo del código de barras.

Tema 4: La Exportación.

- 4.1.- La estrategia de exportación: conceptualización.
- 4.2.- Tipologías estratégicas de empresas exportadoras.
- 4.3.- La selección de mercados de exportación.
- 4.4.- El comportamiento exportador:
 - 4.4.1.- Medición del comportamiento exportador.
 - 4.4.2.- Relación entre tamaño de la empresa y comportamiento exportador.
- 4.5.- La organización de la empresa exportadora.
- 4.6.- El apoyo institucional a la exportación.

Tema 5: La inversión directa en el exterior (I.D.E).

- 5.1.- Estrategias de inversión directa en el exterior: multinacionales.
- 5.2.- I.D.E.: internacionalización de las actividades de la cadena de valor.
- 5.3.- Filiales de propiedad total vs. joint ventures.
- 5.4.- Filiales de nueva creación vs. adquisición.

Tema 6: La elección del método de entrada: modelos explicativos

- 6.1.- Modelos económicos.
- 6.2.- Modelo basado en los costes de transacción.
- 6.3.- Modelo basado en la teoría de las capacidades organizativas.
- 6.4.- Modelo basado en los factores estratégicos.
- 6.5.- Resultados sobre la evidencia empírica sobre la decisión del modo de entrada.

III LA EMPRESA MULTINACIONAL: ASPECTOS ORGANIZATIVOS Y ESTRATÉGICOS

Tema 7: Dirección estratégica y organización en la empresa multinacional.

- 7.1.- Orientaciones estratégicas y modelos de estrategias competitivas.
- 7.2.- La estructura organizativa de la empresa multinacional: modelos.
- 7.3.- Estrategia y estructura organizativa.
- 7.4.- Roles y tipologías de subsidiarias.
- 7.5.- Mecanismos de coordinación y control en los mercados internacionales.



- Tema 8: El ámbito cultural y la dirección de recursos humanos de la empresa multinacional.
- 8.1.- Modelos explicativos de las diferencias culturales entre países.
 - 8.2.- La distancia cultural.
 - 8.3.- Estudios transculturales: la influencia de las dimensiones culturales en la Gestión de Recursos Humanos.
 - 8.4.- La gestión estratégica de los Recursos Humanos en el ámbito internacional: Gestión de expatriados.

Tema 9: Responsabilidad Social Corporativa de las Multinacionales.

- 9.1.- Concepto y componentes de Responsabilidad Social Corporativa.
- 9.2.- Gestión de la Responsabilidad Social Corporativa.
- 9.3.- Códigos internacionales de conducta.
- 9.4.- Responsabilidad Social Corporativa y rentabilidad.

TEMARIO PRÁCTICO:

Seminarios/Talleres

- Seminario práctico: Casos prácticos de empresas multinacionales
- Prácticas de Laboratorio

- Práctica 1. Globalización y competitividad internacional de las empresas.
- Práctica 2. Los obstáculos a la internacionalización
- Práctica 3. El diseño del plan de internacionalización.
- Práctica 4. Casos de éxito de empresas exportadoras españolas.
- Práctica 5. La empresa multinacional: estudio de un caso.
- Práctica 6. La gestión internacional de los recursos humanos: ¿cómo adaptarse a un nuevo entorno cultural?

BIBLIOGRAFÍA

BIBLIOGRAFÍA FUNDAMENTAL:

Pla, J. y León, F. (2004) DIRECCIÓN DE EMPRESAS INTERNACIONALES. Pearson Prentice-Hall
Dirk Morschett, Hanna Schramm-Klein y Joachim Zentes (2015) STRATEGIC INTERNATIONAL MANAGEMENT. Springer.

BIBLIOGRAFÍA COMPLEMENTARIA:

Bartlett, C. y Ghosal, C. (1996) LA EMPRESA SIN FRONTERAS. Mc- Graw-Hill.
Canals, J. (1994) LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LA EMPRESA. Mc- Graw-Hill.
Daniels, J.D. y Radebaugh, L.H. (1999) NEGOCIOS INTERNACIONALES. CONTEXTOS Y OPERACIONES. Addison Wesley.
Durán Herrera, J.J. (2001) ESTRATEGIA Y ECONOMÍA DE LA EMPRESA MULTINACIONAL. Pirámide.
Guillén, Mauro F. Y García-canal, Esteban (2011) LAS NUEVAS MULTINACIONALES: LAS EMPRESAS ESPAÑOLAS EN EL MUNDO. Editorial Ariel S.A.
Hill, Ch.W.L. (2001) NEGOCIOS INTERNACIONALES. McGraw-Hill.
Jarillo, J.C. y Echezarraga, J.M. (1991) ESTRATEGIA INTERNACIONAL: MÁS ALLÁ DE LA EXPORTACIÓN. Mc-Graw- Hill.



**UNIVERSIDAD
DE GRANADA**

Página 5

INFORMACIÓN SOBRE TITULACIONES DE LA UGR
grados.ugr.es

Firmado por: EULOGIO CORDON POZO Director de Departamento

Sello de tiempo: 06/05/2018 19:57:42 Página: 5 / 8



mAqQYVodRxGUX/Ew53hdPX5CKCJ3NmbA

La integridad de este documento se puede verificar en la dirección <https://sede.ugr.es/verifirma/pfinicio.jsp> introduciendo el código de verificación que aparece debajo del código de barras.

Martínez, A. (1995) EMPRESAS MULTINACIONALES. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA Y FUNCIÓN FINANCIERA. Universidad de Valladolid.
Pla, J. y León, F. (2004) DIRECCIÓN DE EMPRESAS INTERNACIONALES. Pearson Prentice-Hall.
Rugman, A.M. y Hodgetts, R.M. (1997) NEGOCIOS INTERNACIONALES: UN ENFOQUE DE ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA. Mc-Graw- Hill.
Young, S.; Hamill, J.; Wheeler, C. y Davis, J.R. (1991) PENETRACIÓN Y DESARROLLO DE LOS MERCADOS INTERNACIONALES. Plaza&Janes Editores

ENLACES RECOMENDADOS

Tablón de docencia y sitio web de la asignatura.

METODOLOGÍA DOCENTE

Se desarrollarán las siguientes actividades formativas desde una metodología participativa y aplicada que se centra en el trabajo del estudiante (presencial y no presencial/individual y grupal). Las clases teóricas, los seminarios, las clases prácticas, las tutorías, el estudio y trabajo autónomo y el grupal son las maneras de organizar los procesos de enseñanza y aprendizaje de esta materia.

1. Lección magistral (Clases teóricas-expositivas).

Descripción: Presentación en el aula de los conceptos fundamentales y desarrollo de los contenidos propuestos.

Propósito: Transmitir los contenidos de la materia motivando al alumnado a la reflexión y a la mentalidad crítica, facilitándole el descubrimiento de las relaciones entre diversos conceptos.

2. Actividades prácticas (Clases prácticas). Descripción: Actividades a través de las cuales se pretende mostrar al alumnado cómo debe actuar a partir de la aplicación de los conocimientos adquiridos.

Propósito: Desarrollo en el alumnado de las habilidades instrumentales de la materia.

3. Seminarios o talleres. Descripción: Modalidad organizativa de los procesos de enseñanza y aprendizaje donde tratar en profundidad una temática relacionada con la materia.

Propósito: Desarrollo en el alumnado de las competencias cognitivas y procedimentales de la materia.

4. Actividades individuales (Estudio y trabajo autónomo). Descripción: 1) Actividades (guiadas y no guiadas) propuestas por el profesor para profundizar en aspectos concretos de la materia para que el estudiante avance en la adquisición de conocimientos y procedimientos de la materia, 2) Estudio individualizado de los contenidos de la materia 3) Actividades evaluativas (informes, exámenes, ...)

Propósito: Favorecer en el estudiante la capacidad para autorregular su aprendizaje, planificándolo, evaluándolo y adecuándolo a sus especiales condiciones e intereses.

5. Actividades grupales (Estudio y trabajo en grupo) Descripción: Actividades (guiadas y no guiadas) propuestas por el profesor para profundizar en grupo en aspectos concretos de la materia.

Propósito: Favorecer en los estudiantes la generación e intercambio de ideas, la identificación y análisis de diferentes puntos de vista sobre una temática, la transferencia de conocimiento y su valoración crítica.

6. Tutorías académicas. Descripción: manera de organizar los procesos de enseñanza y aprendizaje que se basa en la interacción entre el estudiante y el profesor.

Propósito: 1) Orientar el trabajo autónomo y grupal del alumnado, 2) profundizar en distintos aspectos de la materia y 3) orientar la formación académica-integral del estudiante.

EVALUACIÓN (INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN, CRITERIOS DE EVALUACIÓN Y PORCENTAJE SOBRE LA CALIFICACIÓN FINAL, ETC.)

Con objeto de evaluar la adquisición de los contenidos y competencias a desarrollar en la materia, se utilizará un sistema de evaluación diversificado, seleccionando las técnicas de evaluación más adecuadas para la asignatura en cada momento, que permita poner de manifiesto los diferentes conocimientos y capacidades adquiridos por el alumnado al cursar la asignatura. Dependiendo del momento, se utilizarán las siguientes técnicas de evaluación:



UNIVERSIDAD
DE GRANADA

Página 6

INFORMACIÓN SOBRE TITULACIONES DE LA UGR
grados.ugr.es

Firmado por: EULOGIO CORDON POZO Director de Departamento

Sello de tiempo: 06/05/2018 19:57:42 Página: 6 / 8



mAqQYVodRxGUX/Ew53hdPX5CKCJ3NmbA

La integridad de este documento se puede verificar en la dirección <https://sede.ugr.es/verifirma/pfinicio.jsp> introduciendo el código de verificación que aparece debajo del código de barras.

- Prueba escrita: pruebas de respuesta breve y resolución de casos o supuestos.
- Prueba oral: exposiciones de trabajos orales en clase en grupo, sobre contenidos de la asignatura (seminario) y sobre ejecución de tareas prácticas correspondientes a competencias concretas.
- Observación: escalas de observación, en donde se registran conductas que realiza el alumno en la ejecución de tareas o actividades que se correspondan con las competencias.
- Técnicas basadas en la asistencia y participación activa del alumno en clase, seminarios y tutorías: trabajos en grupos reducidos sobre supuestos prácticos propuestos.

La calificación global corresponderá a la puntuación ponderada de los diferentes aspectos y actividades que integran el sistema de evaluación:

- Parte teórica (60% del peso total de la evaluación)
- Parte práctica (40% del peso total de la evaluación)

El sistema de evaluación continua consistirá en la realización de actividades teóricas y prácticas, tema a tema, cuya distribución y sistema de evaluación será el siguiente:

- Por examen final: 30%
- Por actividades teóricas (individuales o en grupo).- hasta 4 puntos, distribuidos en 0.5 puntos por presentar el trabajo en la forma y plazo establecido; hasta 2 puntos por el contenido del mismo; hasta 1,5 puntos por la calidad en la exposición en clase.
- Por actividades prácticas (individuales o en grupo).- hasta 3 puntos, distribuidos en 0.5 puntos por presentar el trabajo en la forma y plazo establecido; hasta 1.5 puntos por el contenido; hasta 1 por la calidad en la exposición.

El promedio de todos los temas, compondrá la nota final, si bien en cada bloque de temas similares, se informará de la nota media acumulada. Caso de suspender por este sistema, la única forma de aprobar será presentándose a la convocatoria extraordinaria.

Examen Final

- Parte Teórica (60% del peso total de la evaluación). Consistirá en 14 preguntas cortas teóricas o de razonamiento. Para tener aprobada esta parte, el estudiante deberá obtener 5 puntos sobre 10.
- Parte Práctica (40% del peso total de la evaluación). Consistirá en la resolución de un caso práctico o similar sobre el contenido de la asignatura. Los estudiantes que hayan superado la parte práctica mediante evaluación continua quedan exentos de realizar la parte práctica del examen.

En relación con la Convocatoria Extraordinaria:

La calificación obtenida mediante el sistema de evaluación continua no se conservará para dicha convocatoria.

Nota: Existe la posibilidad de "**Evaluación Única Final**", es decir, la que se realiza en un único acto académico (normalmente, un único examen). Para acogerse a esta opción, en las dos primeras semanas de docencia del cuatrimestre, el alumno/a interesado en este sistema deberá solicitar al Director/a del Departamento de Organización de Empresas de la Universidad de Granada, alegando y acreditando las razones que le asisten (por ejemplo, motivos laborales, estado de salud, discapacidad o cualquier otra causa debidamente justificada) para no poder seguir el sistema de evaluación continua. En caso de no llevar a cabo este proceso, se entiende que el alumno/a participa voluntariamente en el sistema de evaluación continua.



UNIVERSIDAD
DE GRANADA

Página 7

INFORMACIÓN SOBRE TITULACIONES DE LA UGR
grados.ugr.es

Firmado por: EULOGIO CORDON POZO Director de Departamento

Sello de tiempo: 06/05/2018 19:57:42 Página: 7 / 8



mAqQYVodRxGUX/Ew53hdPX5CKCJ3NmbA

La integridad de este documento se puede verificar en la dirección <https://sede.ugr.es/verifirma/pfinicio.jsp> introduciendo el código de verificación que aparece debajo del código de barras.

DESCRIPCIÓN DE LAS PRUEBAS QUE FORMARÁN PARTE DE LA EVALUACIÓN ÚNICA FINAL ESTABLECIDA EN LA "NORMATIVA DE EVALUACIÓN Y DE CALIFICACIÓN DE LOS ESTUDIANTES DE LA UNIVERSIDAD DE GRANADA"

Según el Artículo 8 de la Normativa de Evaluación y de Calificación de los estudiantes de la Universidad de Granada (<http://secretariageneral.ugr.es/pages/normativa/fichasugr/ngc7121>), en determinadas circunstancias los estudiantes podrán acogerse al sistema de Evaluación Única Final, cuando no puedan cumplir con el método de evaluación continua por motivos laborales, estado de salud, discapacidad o cualquier otra causa **debidamente justificada** que les impida seguir el régimen de evaluación continua.

Las instrucciones y plazos para solicitar dicha modalidad de evaluación, así como la descarga del formulario pertinente, pueden consultarse aquí:

<http://oe2.ugr.es/>

(Obsérvese que la solicitud de Evaluación Única Final no implica su automática concesión).

En dicha evaluación única final, la calificación se obtendrá mediante la realización de un examen, compuesto por un bloque teórico y otro práctico. El bloque teórico tendrá una ponderación del 65% de la calificación global de la asignatura, y el bloque práctico supondrá un 35% de dicha calificación global. El bloque teórico seguirá la misma estructura que el examen final que realizan los alumnos del sistema de Evaluación Única Final. La parte práctica consistirá en la resolución de un caso práctico o similar que versará sobre algunas de las cuestiones abordadas en el temario de la asignatura. Los alumnos deberán sacar una nota mínima de 5 sobre 10 en ambos bloques para que pueda hacerse nota media.

En las **convocatorias extraordinarias** (julio/septiembre, diciembre), el alumnado que no haya superado la asignatura en la convocatoria ordinaria de febrero tendrá que realizar un examen teórico-práctico de los contenidos incluidos en el temario de la asignatura, con la misma estructura y ponderación que el examen final de febrero, según el sistema de evaluación al que se haya acogido durante el curso 2018-2019.

INFORMACIÓN ADICIONAL

La fecha y la hora del examen serán anunciadas en la guía del alumno de la Facultad de Ciencias y Económicas y Empresariales, que junto con la información presentada en esta guía, configuran la convocatoria oficial de todos los exámenes de esta asignatura en el presente curso académico.

Las calificaciones se notificarán al correo electrónico institucional de la UGR o a través de la plataforma Prado2 o similar que ofrezca la Universidad de Granada para las comunicaciones entre profesor y alumnado. Puede consultar cómo obtener una cuenta del correo institucional de la UGR en la siguiente dirección web:

<http://csirc.ugr.es/informatica/correoelectronico/SolicitarCuentaCorreo.html>



UNIVERSIDAD
DE GRANADA

Página 8

INFORMACIÓN SOBRE TITULACIONES DE LA UGR
grados.ugr.es

Firmado por: EULOGIO CORDON POZO Director de Departamento

Sello de tiempo: 06/05/2018 19:57:42 Página: 8 / 8



mAqQYVodRxGUX/Ew53hdPX5CKCJ3NmbA

La integridad de este documento se puede verificar en la dirección <https://sede.ugr.es/verifirma/pfinicio.jsp> introduciendo el código de verificación que aparece debajo del código de barras.