

GESTIÓN DE EMPRESAS EN EL MARCO INTERNACIONAL

Curso 2018- 2019

(Fecha última actualización: 23/04/2018)

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

MÓDULO	MATERIA	CURSO	SEMESTRE	CRÉDITOS	TIPO
		4º	1º	6	Optativa
PROFESORADO			DIRECCIÓN COMPLETA DE CONTACTO PARA TUTORÍAS (Dirección postal, teléfono, correo electrónico, etc.)		
Hurtado Torres Nuria Esther (grupo A) COORDINADORA Rueda Manzanares Antonio (grupo B la docencia de este grupo se impartirá en inglés) (ver guía en inglés)			Nuria Esther Hurtado Torres Dpto. Organización de Empresas II, 1ª planta, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Despacho A-213 Correo electrónico: nhurtado@ugr.es		
			Antonio Rueda Manzanares Dpto. Organización de Empresas II, 2ª planta, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Despacho B-215 Correo electrónico: arueda@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.					



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 20:33:15 Página: 1 / 7



mAqQYVodRxGu5LiqmeGSQX5CKCJ3NmbA

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.

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

- 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 interdisciplinarios.
- 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.



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 20:33:15 Página: 2 / 7



mAqQYVodRxGu5LiqmeGSQX5CKCJ3NmbA

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.

- 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 estudiantes las siguientes competencias:
 - 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.
- 1.3.- 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.
 - 2.1.1.- Motivos que conducen a la 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: La exportación y la licencia.

- 3.1.- La estrategia de exportación: Tipología de empresas exportadoras
- 3.2.- El comportamiento exportador y el apoyo institucional a la exportación.
- 3.3.- Acuerdos de licencia: Ventajas e inconvenientes.



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 20:33:15 Página: 3 / 7



mAqQYVodRxGu5LiqmeGSQX5CKCJ3NmbA

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 inversión directa en el exterior (I.D.E).

- 4.1.- Estrategias de inversión directa en el exterior: la empresa multinacional.
- 4.2.- I.D.E.: internacionalización de las actividades de la cadena de valor.
- 4.3.- Filiales de propiedad total vs. joint ventures.
- 4.4.- Filiales de nueva creación vs. adquisición.

III LA EMPRESA MULTINACIONAL: ASPECTOS ORGANIZATIVOS Y ESTRATÉGICOS

Tema 5: Dirección estratégica y organización en la empresa multinacional.

- 5.1.-Enfoques estratégicos de competencia internacional.
- 5.2.- La estructura organizativa.
- 5.3.- El ajuste entre la estructura y la estrategia.
- 5.4.- La filial exterior de la empresa multinacional.
- 5.5.- Mecanismos de coordinación y control.

Tema 6: El ámbito cultural y la dirección de recursos humanos de la empresa multinacional.

- 6.1.- Cultura y modelos explicativos de las diferencias culturales entre países.
- 6.2.- La distancia cultural.
- 6.3.- La gestión de expatriados: prácticas internacionales de recursos humanos

Tema 7: Responsabilidad social corporativa de las multinacionales.

- 7.1.- Concepto y componentes de Responsabilidad Social Corporativa.
- 7.2.- Gestión de la Responsabilidad Social Corporativa.
- 7.3.- Códigos internacionales de conducta.

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. Empresas internacionales: estudio de un caso.
- Práctica 5. La influencia de la cultura en la gestión empresarial

BIBLIOGRAFÍA



UNIVERSIDAD
DE GRANADA

Página 4

INFORMACIÓN SOBRE TITULACIONES DE LA UGR
grados.ugr.es

Firmado por: EULOGIO CORDON POZO Director de Departamento

Sello de tiempo: 06/05/2018 20:33:15 Página: 4 / 7



mAqQYVodRxGu5LiqmeGSQX5CKCJ3NmbA

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.

BIBLIOGRAFÍA FUNDAMENTAL:

Pla, J. y León, F. (2016) 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-canl, 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.

Martínez, A. (1995) EMPRESAS MULTINACIONALES. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA Y FUNCIÓN FINANCIERA. Universidad de Valladolid.

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

Plataforma PRADO2: 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.



**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 20:33:15 Página: 5 / 7



mAqQYVodRxGu5LiqmeGSQX5CKCJ3NmbA

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.

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 profesorado 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 profesorado 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 profesorado.

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.

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:

- 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 estudiante 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 (50% del peso total de la evaluación)
- Parte práctica (50% del peso total de la evaluación)

Los estudiantes podrán optar para superar la parte práctica por el sistema de evaluación continua o por la realización en el examen final de un caso práctico de la asignatura.

PARTE PRÁCTICA: Sistema de evaluación continua (50% del peso total de la evaluación). El estudiante podrá obtener un máximo de 5 puntos a través del sistema de evaluación continua, que serán el resultado de la asistencia, participación/exposición y valoración de las actividades prácticas entregadas, de entre las propuestas por el profesorado. No obstante, en relación con la evaluación de esta parte a través del sistema de evaluación continua, debe tenerse en cuenta la siguiente cuestión:

- Para tener derecho a calificación práctica por el sistema de evaluación continua, se deberán haber entregado, al menos, 60% del total de actividades propuestas por el profesorado a lo largo del cuatrimestre. Además, salvo en casos justificados debidamente al profesorado, se deberá asistir a las sesiones prácticas presenciales donde se traten las actividades que se entreguen.

Convocatoria ordinaria. Examen final

- Parte Teórica (50% del peso total del examen final). Consistirá en un examen escrito con preguntas de



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 20:33:15 Página: 6 / 7



mAqQYVodRxGu5LiqmeGSQX5CKCJ3NmbA

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.

respuesta breve. Para tener superada esta parte, el estudiante deberá obtener 5 puntos sobre 10.

- Parte Práctica (50% del peso total del examen final). 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 esta parte práctica del examen. En este caso la calificación que ponderará en su nota final será la obtenida en el sistema de evaluación continua.
- La calificación final del estudiante será la media de la parte teórica y la parte práctica, siempre que la parte teórica haya sido superada. Si el estudiante no supera la parte teórica la calificación final en acta será la calificación obtenida en la parte teórica y su nota de prácticas será considerada en la siguiente convocatoria del curso académico.

Importante: El estudiante que no se presente al examen final tendrá la calificación de "No presentado"

Convocatoria Extraordinaria. Léanse las cuestiones siguientes:

- El examen de la convocatoria extraordinaria tendrá una estructura similar al examen final de la convocatoria ordinaria.
- La calificación obtenida mediante el seguimiento de las actividades prácticas a lo largo del cuatrimestre (sistema de evaluación continua) se conservará para los estudiantes que no superen la asignatura en la convocatoria ordinaria. En este caso, los estudiantes que hayan superado la parte práctica mediante evaluación continua, quedan exentos de realizar la parte práctica del examen de la convocatoria extraordinaria. Se realizará la media entre la nota obtenida en la parte teórica del examen (siempre que lo superen, es decir, obtengan un mínimo de 5 sobre 10) y la puntuación obtenida de la parte práctica mediante el desarrollo de la evaluación continua.

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 II 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 20:33:15 Página: 7 / 7



mAqQYVodRxGu5LiqmeGSQX5CKCJ3NmbA

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.