

Fecha de aprobación: 26/06/2024

Guía docente de la asignatura

## Gestión de Empresas en el Marco Internacional (23511D1)

<b>Grado</b>	Grado en Administración y Dirección de Empresas	<b>Rama</b>	Ciencias Sociales y Jurídicas				
<b>Módulo</b>	Gestión Internacional y de los Recursos Humanos	<b>Materia</b>	Gestión de Empresas en el Marco Internacional				
<b>Curso</b>	4º	<b>Semestre</b>	1º	<b>Créditos</b>	6	<b>Tipo</b>	Optativa

### PRERREQUISITOS Y/O RECOMENDACIONES

Tener conocimientos básicos sobre:

1. Administración de Empresas
2. 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 ASOCIADAS A MATERIA/ASIGNATURA

#### COMPETENCIAS GENERALES

- CG01 - Capacidad de aprendizaje y trabajo autónomo
- CG02 - Habilidad para analizar y buscar información proveniente de fuentes diversas aplicables al ámbito de estudio
- CG04 - Capacidad de trabajo en equipo
- CG06 - Capacidad de análisis y síntesis
- CG07 - Capacidad para tomar decisiones
- CG08 - Capacidad para la resolución de problemas en el ámbito económico empresarial



- CG14 - Poder transmitir información, ideas y soluciones sobre problemas planteados
- CG15 - Capacidad para asumir un compromiso ético en el trabajo
- CG19 - Comunicación oral y escrita en castellano
- CG24 - Capacidad para aplicar los conocimientos a la práctica

### COMPETENCIAS ESPECÍFICAS

- CE32 - Entender las diferentes políticas económicas aplicables a los diversos problemas del mundo real.
- CE39 - Entender lo que son los planes estratégicos en el ámbito de estudio, diseñarlos e implementarlos.

### COMPETENCIAS TRANSVERSALES

- CT01 - Gestionar y administrar una empresa u organización entendiendo su ubicación competitiva e institucional e identificando sus fortalezas y debilidades. Integrarse en cualquier área funcional de una empresa u organización mediana o grande y desempeñar con soltura cualquier labor de gestión en ella encomendada.

## RESULTADOS DE APRENDIZAJE (Objetivos)

Los principales resultados de aprendizaje se relacionan con la capacidad para adquirir, comprender y sistematizar las características de las diferentes estrategias de entrada en los mercados internacionales y la capacidad para entender y aplicar a nivel práctico los planteamientos estratégicos y organizativos de las empresas multinacionales. Estos resultados de aprendizaje se pueden concretar en los siguientes objetivos:

#### 1. 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.
2. 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.

## PROGRAMA DE CONTENIDOS TEÓRICOS Y PRÁCTICOS

### TEÓRICO

#### Parte I – La internacionalización de la empresa

1. Internacionalización y competitividad internacional
  - Contexto internacional, internacionalización y competitividad internacional.
  - Enfoques de la competitividad internacional.
  - Internacionalización y crecimiento de la empresa.
  - Teorías explicativas de la internacionalización.
2. La decisión de convertirse en internacional
  - Factores que influyen en la decisión de convertirse en internacional.
  - Motivos que conducen a la internacionalización.
  - Obstáculos a la internacionalización.
  - Diseño del plan de internacionalización.

#### Parte II – Penetración y desarrollo de los mercados internacionales.

3. La exportación y la licencia
  - La estrategia de exportación: Tipología de empresas exportadoras
  - El comportamiento exportador y el apoyo institucional a la exportación.
  - Acuerdos de licencia: Ventajas e inconvenientes.
4. La inversión directa en el exterior (I.D.E.)
  - Estrategias de inversión directa en el exterior: la empresa multinacional.
  - I.D.E.: internacionalización de las actividades de la cadena de valor.
  - Filiales de propiedad total vs. joint ventures.
  - Filiales de nueva creación vs. adquisición.

#### Parte III – La empresa multinacional: aspectos organizativos y estratégicos

5. Dirección estratégica y organización en la empresa multinacional



- Enfoques estratégicos de competencia internacional.
  - La estructura organizativa.
  - El ajuste entre la estructura y la estrategia.
  - La filial exterior de la empresa multinacional.
  - Mecanismos de coordinación y control.
6. El ámbito cultural y la dirección de recursos humanos de la empresa multinacional
- Cultura y modelos explicativos de las diferencias culturales entre países.
  - La distancia cultural.
  - La gestión de expatriados: prácticas internacionales de recursos humanos
7. Responsabilidad social corporativa de las multinacionales
- Concepto y componentes de Responsabilidad Social Corporativa.
  - Gestión de la Responsabilidad Social Corporativa.
  - Códigos internacionales de conducta
  - La Economía circular y los Objetivos de Desarrollo Sostenible

## PRÁCTICO

- 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 empresa multinacional: estudio de un caso.
- Práctica 6. Ideas sobre RSC en la gestión de empresas multinacionales.

## BIBLIOGRAFÍA

### BIBLIOGRAFÍA FUNDAMENTAL

- Material disponible en plataforma PRADO.
- Pla, J. y León, F. (2016) DIRECCIÓN INTERNACIONAL DE LA EMPRESA. McGrawHILL Education: Disponible en la biblioteca electrónica de la Universidad de Granada
- Pla, J. y León, F. (2008) DIRECCIÓN DE EMPRESAS INTERNACIONALES. Pearson Prentice-Hall

### BIBLIOGRAFÍA COMPLEMENTARIA

- Arteaga, J. (coord.). (2023) Manual de internacionalización 3ª Edición. ICEX. <https://www.icex.es/es/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/libreria-icex/2023/manual-de-internacionalizacion>
- Bartlett, C. y Ghoshal, C. (1996) La empresa sin fronteras. Mc- Graw-Hill.
- [De Juan, A. Y Caballero Savorido, J.M. \(coord.\) \(2022\) Tendencias estratégicas en la dirección internacional de personas : teletrabajo, brecha salarial, big data y nuevos roles.](#) Lefebvre.
- Morschett, D., Schramm-Klein, H., & Zentes, J. (2015) Strategic International Management. Springer.
- Durán Herrera, J.J. (2001) Estrategia y economía de la empresa multinacional. Pirámide.
- Guillén, M. F. Y García-Canal, E. (2011) Las nuevas multinacionales: Las empresas españolas en el mundo. Editorial Ariel S.A.
- Hill, Ch.W.L. (2001) Negocios internacionales. McGraw-Hill
- Quintero, J. A. J., & Fernández, I. A. (2016) Dirección estratégica internacional. Pirámide.



## ENLACES RECOMENDADOS

- Dimensiones culturales de Hofstede. El [centro Hofstede](#) ofrece valiosas herramientas para ayudar a visualizar las diferencias culturales y su impacto.
- Globe Project: Instrumentos de proyectos globales <https://www.globeproject.com/>
- ICEX <https://www.icex.es/>
- Plataforma PRADO

## METODOLOGÍA DOCENTE

- MD01 - Docencia presencial en el aula
- MD02 - Estudio individualizado del alumno, búsqueda, consulta y tratamiento de información, resolución de problemas y casos prácticos, y realización de trabajos y exposiciones.
- MD03 - Tutorías individuales y/o colectivas y evaluación

## EVALUACIÓN (instrumentos de evaluación, criterios de evaluación y porcentaje sobre la calificación final)

### EVALUACIÓN ORDINARIA

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

Convocatoria ordinaria:

1. 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.
  - Sistema de evaluación continua de la parte práctica. El estudiante podrá obtener un máximo de 5 puntos a través del sistema de evaluación continua, que serán el resultado de la participación/exposición y valoración de las actividades prácticas entregadas, de entre las propuestas por el profesorado. No obstante, 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 estar presente en todas las sesiones donde se debatan las actividades que se entreguen. Para tener superada esta parte, el estudiante deberá obtener una calificación igual o superior a 5 sobre un total de 10 puntos.

- Examen final Parte Práctica. Consistirá en la resolución de un caso práctico o similar sobre el contenido de la asignatura. Para tener superada esta parte, el estudiante deberá obtener una calificación igual o superior a 5 sobre un total de 10 puntos.

2. Parte teórica (50% del peso total de la evaluación): Los estudiantes podrán optar para superar la parte teórica por el sistema de evaluación continua o por la realización en el examen final de una prueba teórica de la asignatura:

- Sistema de evaluación continua de la parte teórica. El estudiante podrá obtener un máximo de 5 puntos a través del sistema de evaluación continua, que serán el resultado de dos pruebas teóricas realizadas sobre los contenidos teóricos de la asignatura. No obstante, en relación con la evaluación de esta parte a través del sistema evaluación continua, debe tenerse en cuenta la siguiente cuestión: Para superar la parte teórica por el sistema de evaluación continua se deberán haber obtenido en cada una de las pruebas teóricas una calificación igual o superior a 5.
- Examen final Parte Teórica. Consistirá en un examen escrito con preguntas de respuesta breve. Para tener superada esta parte, el estudiante deberá obtener una calificación igual o superior a 5 sobre un total de 10 puntos.

Los estudiantes que hayan superado la parte práctica o la parte teórica mediante evaluación continua quedan exentos de realizar en el examen la parte que hayan superado por evaluación continua. La calificación final del estudiante será la media de su calificación (sistema de evaluación continua o examen final ordinario) de la parte teórica y de la parte práctica, siempre que ambas partes hayan sido superadas.

Si el estudiante no supera la parte teórica o la parte práctica, la calificación final en acta, de la convocatoria ordinaria, será la calificación de la parte no superada (parte de teoría/parte práctica) y la calificación de la parte superada (parte de teoría/parte práctica) será considerada en la siguiente convocatoria del curso académico. Es decir, sólo tendrá que presentarse en la convocatoria extraordinaria a la parte no superada de teoría o de práctica.

## EVALUACIÓN EXTRAORDINARIA

- Parte Práctica (50% del peso total de la evaluación): La prueba consistirá en la resolución de un caso práctico o similar sobre el contenido de la asignatura. Para tener superada esta parte, el estudiante deberá obtener una calificación igual o superior a 5 sobre un total de 10 puntos.
- Parte Teórica (50% del peso total de la evaluación): La prueba consistirá en un examen escrito con preguntas de respuesta breve. Para tener superada esta parte, el estudiante deberá obtener una calificación igual o superior a 5 sobre un total de 10 puntos.

El estudiante sólo tendrá que presentarse en la convocatoria extraordinaria a la parte de teoría o práctica no superada en la convocatoria ordinaria. La calificación final del estudiante será la media de su calificación (sistema de evaluación continua o examen final extraordinario) de la parte teórica y de la parte práctica, siempre que ambas partes hayan sido superadas.

Si el estudiante no supera la parte teórica o la parte práctica, la calificación final en acta, de la convocatoria extraordinaria, será la calificación de la parte no superada (parte de teoría/parte práctica).

## EVALUACIÓN ÚNICA FINAL





La evaluación única consistirá en una prueba escrita que contará de dos partes:

- Parte Teórica (50% del peso total del examen final). Consistirá en un examen escrito con preguntas de respuesta breve. Para tener superada esta parte, el estudiante deberá obtener una calificación igual o superior a 5 sobre un total de 10 puntos.
- 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. Para tener superada esta parte, el estudiante deberá obtener una calificación igual o superior a 5 sobre un total de 10 puntos.

Si el estudiante no supera la parte teórica o la parte práctica, la calificación final en acta será la calificación de la parte no superada (parte de teoría/parte práctica).

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.

## INFORMACIÓN ADICIONAL

Información de interés para estudiantado con discapacidad y/o Necesidades Específicas de Apoyo Educativo (NEAE): [Gestión de servicios y apoyos \(https://ve.ugr.es/servicios/atencion-social/estudiantes-con-discapacidad\)](https://ve.ugr.es/servicios/atencion-social/estudiantes-con-discapacidad).

## SOFTWARE LIBRE

INCLUSIÓN y DIVERSIDAD. En el caso de estudiantes con discapacidad u otras necesidades específicas de apoyo educativo (NEAE), el sistema de tutoría será adaptado a estas necesidades, de acuerdo con las recomendaciones del área con competencias en inclusión de la Universidad de Granada, procediendo los departamentos y centros a establecer las medidas adecuadas para que las tutorías se realicen en lugares accesibles. Asimismo, a petición del profesorado, se podrá solicitar apoyo a la unidad competente de la UGR cuando se trate de adaptaciones metodológicas especiales.

