

**PROGRAMA DE  
DIRECCIÓN DE EMPRESAS INTERNACIONALES  
GUIA DOCENTE**

**Preámbulo**

La asignatura Dirección de Empresas Internacionales se integra en el Master Universitario en Internacionalización Económica: Gestión del Comercio Internacional por la Universitat de València (Estudi General). Su integración en la titulación se ha realizado teniendo en cuenta las siguientes premisas:

- Paralelamente los estudiantes cursan la asignatura obligatoria Estrategia de la Empresa Internacional en la que se profundiza en las estrategias de crecimiento y desarrollo al alcance de la empresa.
- En el segundo semestre se imparte la asignatura Management Intercultural que se entiende como un complemento lógico a la asignatura Dirección de Empresas Internacionales. Esta asignatura profundiza en los aspectos culturales de la estrategia internacional y en las formas de hacer negocios en las distintas regiones del mundo.
- Se entiende que los estudiantes proceden mayoritariamente del Grado en Administración y Dirección de Empresas en el que han cursado los contenidos básicos de Fundamentos de Dirección de Empresas, en el marco de una o varias asignaturas troncales u obligatorias.
- En caso que la procedencia del estudiante sea distinta, será necesario contemplar la necesidad de establecer prerequisites formativos para acceder a la especialidad.

**Datos de identificación**

Nombre de la asignatura	Dirección de Empresas Internacionales
Código asignatura	43727
Carácter	Obligatorio
Titulación	Master en Internacionalización Económica. Gestión del Comercio Internacional
Ciclo	Postgrado
Departamento	Direcció d'Empreses. Juan José Renau Piqueras
Profesor responsable	Fidel León Darder Facultat d'Economia Edifici Departamental Oriental Despacho: 1D11 <a href="mailto:fidel.leon@uv.es">fidel.leon@uv.es</a> Teléfono: 963 828 903

**Descriptor**

La asignatura Dirección de Empresas Internacionales analiza el fenómeno de la empresa internacional y su dirección. La esencia de la Dirección Estratégica está presente en la mayoría de temas y es la base sobre la cual fluyen las especificidades de la dirección internacional.

**Introducción a la asignatura**

La asignatura Dirección de Empresas Internacionales tiene un carácter obligatorio y semestral. Se imparte en el primer semestre del primer año del Máster Universitario en Internacionalización Económica: Gestión del Comercio Internacional.

La carga lectiva de la asignatura es de 4 créditos ECTS, los cuales incluyen tanto las sesiones teóricas como las prácticas y el resto de actividades que se enumeran en la siguiente tabla.

El volumen de trabajo para el estudiante se ha estimado para un semestre de 15 semanas.

<b>Actividad</b>	<b>Horas curso</b>
Asistencia a sesiones teóricas	15
Asistencia a sesiones prácticas	15
Preparación de trabajos	30
Estudio y preparación de clases teóricas	10
Estudio y preparación de clases prácticas	10
Estudio y preparación de exámenes	20
Realización de exámenes	3
Asistencia a tutorías	4
Seminarios y conferencias	4
<b>Total horas</b>	<b>111</b>

La asignatura parte de la base de que el alumno ha cursado previamente asignaturas de Dirección de Empresas en el grado de ADE, que le aportan una base de habilidades y conocimientos sobre la empresa, sus partes y áreas funcionales y las condiciones en las que se desarrolla.

### **Objetivos de la asignatura**

La asignatura de Dirección de Empresas Internacionales tiene como objetivo que el estudiante adquiera las habilidades de gestión para llevar a cabo el proceso de internacionalización de la empresa. El entorno actual de negocios hace que empresas de todos los tamaños estén expuestas a las oportunidades y las amenazas que plantea el escenario de la globalización. En este sentido es fundamental para los directivos comprender las fuerzas que han impulsado la globalización y los retos que esta plantea, especialmente en un momento en que la globalización muestra signos de estancamiento. La asignatura prepara al estudiante para analizar los motivos y las condiciones para la internacionalización de la empresa. Una vez decidida la internacionalización, la asignatura analiza la selección de los mercados exteriores, la decisión sobre los modos de operación y sus combinaciones. En concreto se persiguen alcanzar los siguientes subobjetivos:

- Comprender el entorno global en el que evolucionan las empresas internacionales.
- Conocer las distintas posibilidades de expansión y cómo se desarrolla su proceso de internacionalización.
- Identificar las estrategias y configuraciones estructurales alternativas que pueden adoptar.
- Entender la influencia que en sus estrategias puede tener la cultura de los países de destino.
- Analizar las políticas de Recursos Humanos en la empresa internacional.

### **Contenido**

El programa de la asignatura se estructura en cinco partes con contenidos relacionados:

- Parte I: El reto de la globalización
- Parte II: Acceso a los mercados internacionales
- Parte III: La empresa internacional
- Parte IV: Diferencias culturales entre países
- Parte V: Gestión de expatriados.

La primera parte, analiza el fenómeno de la globalización, estudiando los factores que han llevado a una creciente integración de las economías mundiales durante las pasadas décadas y las razones por las que el fenómeno está alcanzando sus límites en los últimos años. Así mismo, se reflexiona sobre los aspectos éticos del proceso de globalización.

La segunda parte, se centra en el análisis de los motivos y condiciones para la internacionalización de la empresa, así como en los procesos de selección de mercados y de modos de operación en los mercados exteriores.

La tercera parte está enfocada a la gestión de la empresa ya internacionalizada, con especial énfasis en el diseño de las estructuras organizativas y los mecanismos de coordinación. Así mismo, se estudian los distintos enfoques estratégicos de competencia internacional y la gestión de las operaciones dispersas en los mercados internacionales.

La cuarta parte introduce brevemente el impacto de las diferencias culturales en los procesos de internacionalización. Esta parte se desarrolla en profundidad en la asignatura del segundo semestre Management Intercultural.

Finalmente, la quinta parte, se centra en la selección de las políticas de recursos humanos en la empresa internacional y la gestión de la carrera del personal expatriado.

### **Destrezas a adquirir**

Al finalizar el curso, el alumno deberá ser capaz de:

- Comprender el entorno global en el que evolucionan las empresas internacionales.
- Conocer cómo se desarrolla el proceso de internacionalización de las empresas internacionales y sus posibilidades de expansión.
- Identificar las estrategias y configuraciones estructurales alternativas que pueden adoptar las empresas internacionales.
- Entender la influencia que en las estrategias de las empresas internacionales puede tener la cultura de los países de destino.
- Analizar las políticas de Recursos Humanos en la empresa internacional.

### **Competencias y habilidades sociales**

#### 1. Habilidades sociales

- Aprender a aplicar los conocimientos adquiridos y su capacidad de resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios (o multidisciplinares) relacionados con su área de estudio.
- Capacidad de integrar conocimientos y enfrentarse a la complejidad de formular juicios a partir de una información que, siendo incompleta o limitada, incluya reflexiones sobre las responsabilidades sociales y éticas vinculadas a la aplicación de sus conocimientos y juicios.
- Capacidad de comunicar sus conclusiones y los conocimientos y razones últimas que las sustentan a públicos especializados y no especializados de un modo claro y sin ambigüedades.
- Habilidades de aprendizaje que les permitan continuar estudiando de un modo que habrá de ser en gran medida auto dirigido o autónomo.

- Habilidad para aplicar los conocimientos adquiridos y ser capaces de resolver problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios (o multidisciplinares) relacionados con el comercio internacional.
- Articular de forma sólida argumentos críticos con las posiciones defendidas por los compañeros de actividad o los posibles socios en los negocios, a la par que desarrollar la autocrítica respecto a los propios posicionamientos.
- Habilidad para integrarse en equipos de trabajo y estructuras jerárquicas ya establecidas, siendo capaz de responder a las exigencias de esas estructuras a la par que de poner en valor y transmitir las capacidades del estudiante a la organización en la que se integra.
- capacidad de trabajar en equipo, respondiendo a situaciones problemáticas de manera colectiva.
- Capacidad de análisis y síntesis precisas para abordar problemas complejos

## 2. Competencias

- Asumir responsabilidades técnicas y directivas en el organigrama de una empresa con proyección internacional, así como en la estructura de organismos públicos cuyo objeto es apoyar la internacionalización de las empresas.
- Detectar oportunidades y riesgos en los mercados internacionales, en particular en las economías emergentes.
- Obtener una visión amplia de las relaciones comerciales internacionales, enfocando la problemática de la empresa o institución desde una perspectiva global
- Seleccionar y gestionar las vías de acceso a los mercados exteriores, y establecer los mecanismos de control pertinentes sobre la estrategia de internacionalización elegida
- Diseñar programas de adaptación de las prácticas de negocio a países distintos del propio.
- Obtener y seleccionar información a través de bases de datos, medios de comunicación e internet.
- Habilidad para argumentar desde criterios razonables.
- Capacidad para construir un texto escrito comprensible, organizado, bien documentado e ilustrado.
- Capacidad de aplicar conocimientos teóricos a un problema práctico
- Capacidad de análisis y síntesis.
- Promover el desarrollo de actitudes y valores que establezcan condiciones favorables para un comportamiento ético en el desarrollo de la actividad profesional.
- Desarrollar un conocimiento suficiente y un empleo efectivo de las fuentes estadísticas y documentales necesarias para sustentar las propuestas efectuadas.

**Programa sintético**

**Parte I: El reto de la globalización**

**Tema 1. Globalización económica y su impacto en la empresa**

**Parte II: Acceso a los mercados internacionales**

**Tema 2. Selección de mercados y modalidades de entrada.**

**Tema 3. Modalidades de entrada y proceso de internacionalización.**

**Parte III: La empresa internacional**

**Tema 4. Estructuras organizativas internacionales.**

**Tema 5. Mecanismos de coordinación y control.**

**Tema 6. Enfoques de competencia internacional.**

**Tema 7. Estrategia de la filial exterior.**

**Parte IV: Diferencias culturales entre países**

**Tema 8. Impacto de la cultura en los negocios internacionales.**

**Parte V: Gestión de expatriados.**

**Tema 9. Políticas de recursos humanos en la empresa internacional.**

## **Programa analítico**

### **Tema 1. Globalización económica y su impacto en la empresa**

- 1.1. Concepto y contenido de la globalización.
- 1.2. Factores impulsores de la globalización.
- 1.3. Globalización y la estrategia de las empresas.
- 1.4. Poder y responsabilidad social de las empresas ante la globalización.

#### *Bibliografía básica:*

- Pla y León (2016), cap. 1.

### **Tema 2. Selección de mercados y modalidades de entrada.**

- 2.1. Motivos para la internacionalización de la empresa
- 2.2. Selección de los mercados internacionales
- 2.3. Modos de entrada en los mercados internacionales

#### *Bibliografía básica:*

- Pla y León (2016), cap. 3.

### **Tema 3. Modalidades de operación y proceso de internacionalización.**

- 3.1. El proceso de internacionalización secuencial
- 3.2. Procesos de internacionalización acelerados
- 3.3. Modificación del modo de operación
- 3.4. Combinaciones de modos de operación

#### *Bibliografía básica:*

- Pla y León (2016), cap. 4.

### **Tema 4. Estructuras organizativas internacionales.**

- 4.1. Estructuras iniciales
- 4.2. Estructuras divisionales
- 4.3. Estructuras mixtas y matriciales
- 4.4. Evolución de la estructura de la empresa multinacional

#### *Bibliografía básica:*

- Pla y León (2016), cap. 5.

### **Tema 5. Mecanismos de coordinación y control.**

- 5.1. Mecanismos de coordinación
- 5.2. Mecanismos de control

#### *Bibliografía básica:*

- Pla y León (2016), cap. 5.

### **Tema 6. Enfoques estratégicos de competencia internacional.**

- 6.1. El enfoque multidoméstico
- 6.2. El enfoque global
- 6.3. El enfoque transnacional

*Bibliografía básica:*

- Pla y León (2016), cap. 6.

**Tema 7. Estrategia de la filial exterior.**

- 7.1. Asignación de roles estratégicos a la filial exterior
- 7.2. Estrategia de la filial exterior
- 7.3. Desarrollo de la filial exterior

*Bibliografía básica:*

- Pla y León (2016), cap. 7.

**Tema 8. Impacto de la cultura en los negocios internacionales.**

- 8.1. Distancia cultural y negocios internacionales

*Bibliografía básica:*

- Pla y León (2016), cap. 8.

**Tema 9. Políticas de recursos humanos en la empresa internacional.**

- 9.1. Perfiles directivos en la filial exterior
- 9.2. El proceso de expatriación

*Bibliografía básica:*

- Pla y León (2016), cap. 9.

**Cronograma de la asignatura Dirección de Empresas Internacionales**

El cronograma de la asignatura se publicará en el Aula Virtual de la asignatura

**Bibliografía básica**

Pla, J. y León, F. (2016): "Dirección Internacional de la Empresa", Madrid: McGraw - Hill.

**Bibliografía complementaria**

BGRS (2017): Global mobility trends. <http://globalmobilitytrends.bgrs.com>

Bonache, J. y Cabrera, A. (2002): Dirección Estratégica de personas, Madrid: Prentice Hall – Financial Times.

- Bonache, J. y Pla, J. (2002): "La selección de directivos en las multinacionales: un análisis de la lógica de la teoría de la internalización", Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa, 12: 337-353.
- Briscoe, D.R. y Schuler R.S. (2004): "International Human Resource Management": Routledge.
- Contractor, F.J. (2012) "Why do multinational firms exist? A theory note about the effect of multinational expansion on performance and recent methodological critiques". *Global Strategy Journal* 2(4), 318-331.
- Contractor, F.J. (2017): "Global leadership in an era of growing nationalism, protectionism, and anti-globalization". *Rutgers Business Review*, 2(2), 163-185.
- Daniels, J.D., Locker, K.O., Hisrich, R.D. y Rudansky-Kloppers, S. (2017). *International business: Environments & operations*. New York: Pearson.
- Dunning, J.H. (1988): "The eclectic paradigm of international production: a restatement and some possible extensions". *Journal of International Business Studies*. 19(1), 1-32.
- Farndale, E., Scullion, H. y Sparrow, P. (2010): "The role of the corporate HR function in global talent management". *Journal of World Business*. 45(2), 161-168.
- Ghemawat, P. (2003): "Semiglobalization and international business strategy". *Journal of International Business Studies* , 34 (2), 138-152.
- Ghoshal, S. y Bartlett, C.A. (1990): "The multinational corporation as an Interorganizational Network". *Academy of Management Review*, 15(4): 603-625.
- Guillén, M.F. (2006): "El auge de la empresa multinacional española", Madrid: Fundación Rafael del Pino.
- Harzing, A.W. y Van Ruysseveldt, J. (2004) "International Human Resource Management", Londres: Sage.
- Hofstede, G. (2001): "Culture's consequences: comparing values, behaviours, institutions and organizations across cultures", Londres: Sage.
- Kraidy, M. (2017). *Hybridity, or the cultural logic of globalization*. Temple University Press.
- Lasserre, P. (2003): "Global Strategic Management". Palgrave.
- Levitt, T. (1983): "The globalization of markets". *Harvard Business Review*, 61(3), 92-102.
- Levy, O., Beechler, S., Taylor, S., Boyacigiller, N.A. (2007): "What we talk about when we talk about 'global mindset': Managerial cognition in multinational corporations?" *Journal of International Business Studies* 38(2), 231-258.
- Rugman, A.V. y Verbeke, A. (2004): "A perspective on regional and global strategies of multinational enterprises". *Journal of International Business Studies*, 35 (1), 3-18.

Meyer, K.E., Mudambi, R. y Narula, R. (2011): "Multinationals and local contexts: the opportunities and challenges of multiple embeddedness", *Journal of Management Studies*, Vol. 48 No. 2, pp. 235-53.

Narula, R. y Santangelo, G.D. (2012): "Location and collocation advantages in international innovation". *Multinational Business Review*, 20(1), 6-25.

Vahlne, J.E. y Johanson, J. (2017): "From internationalization to evolution: The Uppsala model at 40 years". *Journal of International Business Studies*, 48(9), 1087-1102.

Welch, L.S., Benito, G.R. & Petersen, B. (2008). "Foreign operation methods: Theory, analysis, strategy". Edward Elgar Publishing.

Witt, M.A. (2019). "De-globalization: Theories, predictions, and opportunities for international business research". *Journal of International Business Studies*, 1-25.

### **Conocimientos previos**

Los estudiantes parten de una formación completa sobre Fundamentos de Dirección de Empresas y, por tanto, conocen la empresa y sus áreas funcionales, su estructura organizativa y su vinculación con el entorno. Estos conocimientos previos son un punto de referencia para el desarrollo de la asignatura, y sobre ellos se profundizará y se adaptará al contexto intercultural.

- 1 Nivel mínimo de inglés que permita la asistencia a las sesiones y el visionado de videos en inglés, la lectura de los abundantes materiales y bibliografía disponible en este idioma.
- 2 Conocimientos mínimos de geografía que permitan ubicar cada país en su contexto regional.

### **Metodología**

El método empleado en las clases teóricas será la lección magistral participativa. El profesor expondrá los distintos contenidos del programa utilizando los medios tecnológicos que le permitan la proyección de documentos digitalizados así como el acceso en línea a los contenidos actualizados que se encuentren en la red.

En cada uno de los temas los recursos docentes están estructurados de la siguiente manera:

- *Bibliografía básica*, recoge aquellos materiales que permiten abordar el tema en conjunto. Dado el dinamismo que presenta el mercado editorial es posible plantearse la conveniencia de reducir el número de manuales de bibliografía básica con el objeto de facilitar la tarea del estudiante, recomendando, en la medida en que sea posible, manuales que se ajusten a los contenidos globales de la asignatura.
- *Bibliografía complementaria*, incluye manuales especializados que profundizan en aspectos que la bibliografía básica trata de forma más superficial.
- *Lecturas*, se trata de artículos especializados para aquellos alumnos que deseen alcanzar un conocimiento más amplio sobre algún aspecto del programa.
- *Direcciones de internet*, en el ámbito de los negocios internacionales existen abundantes recursos *online* al alcance del estudiante. Desde páginas web de otras universidades hasta organizaciones internacionales que ofrecen material docente, datos artículos y direcciones de interés.

Respecto de las sesiones prácticas, se trata de utilizar los medios a nuestro alcance para fomentar un aprendizaje dinámico y participativo que permita consolidar los

conocimientos teóricos impartidos y desarrollar las habilidades directivas, de comunicación intercultural y de trabajo en equipo establecidas en los objetivos del módulo:

- *Lecturas*, que a partir de planteamientos teóricos o aplicados permitan el análisis y la discusión de cuestiones relacionadas con el management intercultural.
- *Casos prácticos*, que pongan de relieve aspectos relacionados con los objetivos, a partir de situaciones reales de empresas.
- *Material audiovisual*, la visualización y análisis de material videográfico relacionado con la asignatura permite asimilar conceptos de forma sencilla, reforzando el uso de otros métodos didácticos.
- *Ejercicios prácticos*, ejercicios y trabajos prácticos que a partir de la recolección de información por parte del estudiante permitan presentar informes que contribuyan a asentar los conocimientos adquiridos y desarrollar las habilidades interculturales de utilidad para la práctica internacional.

### **Evaluación**

La evaluación consta de dos partes que han de ser superadas por separado: Un examen escrito y la evaluación continua:

- El examen constituirá el 50% de la calificación final y estará formado por preguntas cortas de desarrollo.
- La evaluación continua supondrá el 50% de la calificación final. Este porcentaje se repartirá de la siguiente manera: 30% trabajo individual y 20% trabajo en equipo.