



INSTITUTO  
DE ECONOMÍA  
INTERNACIONAL

VNIVERSITAT ID VALÈNCIA

VNIVERSITAT ID VALÈNCIA

**Máster en Internacionalización Económica: Gestión  
del Comercio Internacional**

**GUIA DOCENTE DE LA ASIGNATURA  
DIRECCIÓN DE EMPRESAS INTERNACIONALES**

**CURSO 2024-25**

**Profesor: José Pla Barber**

**ASIGNATURA: *Troncal***

## Dirección de Empresas Internacionales



El profesor José Pla-Barber es doctor en Ciencias Económicas con premio extraordinario de doctorado y certificado europeo, catedrático de Organización de Empresas de la Universidad de Valencia e investigador asociado del “John Dunning Center” de la University of Reading (U.K).

En el ámbito internacional ha sido vice-chair de la *European International Business Academy (2012-2028)* y chair de la *Academy of International Business Western Europe Chapter (2010-2018)*. Desde 2019 es académico de honor de la *European International Business Academy*. Ha sido profesor visitante en University of Reading (UK), Norwegian School of Management (Noruega), King's College London (U.K) y ESCE Paris.

En la Universitat de València ha sido Director del departamento de Dirección de Empresas (2004-2008), director del doctorado en Dirección de Empresas (2008-2012) y director del Master en Estrategia de Empresa (2012-2018). Ha dirigido 25 tesis doctorales, 9 proyectos de investigación del plan nacional de Ciencia y Tecnología y numerosos proyectos de carácter aplicado financiados por la Cámara de Comercio, el Ministerio de Industria, la asociación española de empresarios del textil o la Generalitat Valenciana. Sus principales líneas de investigación son el análisis de la internacionalización de la empresa, la gestión de la empresa multinacional y el estudio de competitividad internacional de la industria, habiendo publicado más de 70 artículos en revistas de reconocido prestigio tales como *International Journal of Management Reviews*, *Global Strategy Journal*, *Management International Review*, *International Business Review*, *Journal of Business Research*, *International Marketing Review*, *Scandinavian Journal of Management*, *Journal of International Marketing*, *Services Industries Journal*, *Journal of Economic Geography*, o *British Journal of Management*. Su libro “Dirección de Empresas Internacionales” es considerado un bestseller por la editorial Pearson Education. Recientemente ha publicado los libros “*Dirección Internacional de la Empresa*” en la editorial McGraw-Hill y “*Caixa Ontinyent: más que palabras, hechos*”.

*Su especialidad docente en Dirección Internacional le ha llevado a impartir numerosas conferencias y cursos de grado, master y postgrado en un amplio conjunto de universidades españolas e internacionales (entre otras, University of Reading, Glasgow University, Uppsala University, Norwegian School of Management; ESCE Paris, Novancia París, Utrech University, Universidad de La Habana, UNED, UCR y TEC en Costa Rica, ICESI, Universidad de Antioquia, Universidad del Valle, Universidad del Norte y EAFIT en Colombia, UNAM de Mexico, APEC de Republica Dominicana, ORT Uruguay, ADEX Perú, etc.). En la actualidad, el profesor Pla asesora a diferentes empresas en el ámbito de su estrategia internacional y es miembro del Consejo de Administración y de la Comisión Ejecutiva de Caixa Ontinyent.*

---

## Plan del curso

### - **Objetivos**

El curso analiza el fenómeno de la empresa internacional y su dirección. Este curso proporciona a los estudiantes las herramientas conceptuales necesarias para comprender y trabajar con eficacia en el mundo global. 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. Al finalizar el curso, el estudiante debe ser capaz de desarrollar un plan de internacionalización de una empresa.

En concreto se persiguen alcanzar los siguientes objetivos:

- Comprender el entorno global en el que compiten las empresas internacionales.
- Conocer las distintas posibilidades de expansión y cómo se desarrolla el proceso de internacionalización.
- Identificar las estrategias y configuraciones estructurales alternativas que se pueden adoptar para ajustar la empresa a las necesidades del entorno.
- 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.
- Integrar estos conocimientos en un plan formal de internacionalización.

### - **Metodología de Enseñanza**

El curso combina la clase expositiva con el análisis, discusión y resolución de casos. Los estudiantes deben participar activamente en el desarrollo de la clase, leer críticamente los materiales aportados y preparar la resolución de los casos.

El curso utiliza una secuencia de análisis de temas y casos en los que se integran conocimientos específicos del curso y también muchos de los conceptos manejados a lo largo del master, tanto en el área estratégica, como de marketing, comportamiento organizativo, microeconomía, operaciones y control.

### - **Programa del curso**

El programa del curso es una guía para docentes y estudiantes, que en función del desarrollo del curso podría modificarse para cumplir mejor con los objetivos de aprendizaje.

## SESIÓN 1: LA GLOBALIZACIÓN, DESGLOBALIZACIÓN Y SU INCIDENCIA SOBRE LOS SECTORES MANUFACTUREROS

### I. Globalización, desglobalización y competitividad internacional

- ¿Cuáles son las actuales tendencias del entorno global?
- ¿Qué es una empresa global, un sector global, un país global, una estrategia global?
- Desglobalización y resiliencia de las cadenas de valor
- Las multinacionales de países emergentes
- El poder de las multilatinas
- Los retos éticos de la globalización (Global compact, corrupción, ethics assesment)

### II. Business Case: La competitividad internacional de los sectores manufactureros tradicionales ¿Qué podemos hacer frente a la amenaza China?

- ¿Cómo ha cambiado la configuración competitiva de los sectores tradicionales?
- El poder de las empresas chinas
- Estrategias de supervivencia frente a China
- Visionado vídeo TCL: The first Red Multinational.

#### Bibliografía

##### Básica

- Pla, J. y León, F. (2016). *Dirección Internacional de la Empresa*, Madrid: McGrwaw-Hill. Capítulo 1.
- Accenture 2008. The Multipolar World: the rise of the emerging markets multinationals. [www.accenture.com](http://www.accenture.com)
- Pla-Barber, J.; Villar, C. y Royo, R. (2019): Lessons to compete in traditional manufacturing sectors: the case of Royo Group International Bathroom, *UCJC Business & Society Review*, Nº. 62, 2019, págs. 40-81

## SESIÓN 2: PRIMEROS PASOS EN LA INTERNACIONALIZACIÓN

### III. Selección de mercados

- Modelos de selección de mercados.
- Variables genéricas y específicas.
- 

### IV. Modalidades de entrada y proceso de internacionalización

- La exportación directa e indirecta. Ventajas e inconvenientes
- Las licencias. Ventajas e inconvenientes.
- Alianzas y Joint-ventures. Ventajas e inconvenientes.
- Filiales y adquisiciones. Ventajas e inconvenientes.
- ¿Cómo seleccionar la modalidad adecuada? Factores que influyen en la decisión.
- El proceso de internacionalización: ¿secuencial o acelerado?

#### **Business cases:**

Acuerdos en el mercado del agua, Ben & Jerry's abrirá cien heladerías en cuatro años, Ágatha Ruiz de la Prada: el valor del diseño, Llos socios de OneWorld estrechan la alianza, Alianzas en Fagor, La expansión internacional de NH Hoteles, Inditex: tres modelos de implantación en el exterior.

Los procesos de internacionalización de IKUSI, Freixenet, Chupa-Chups y Ostra Delta.

#### Bibliografía

##### Básica

- Pla, J. y León, F. (2016). *Dirección Internacional de la Empresa*, Madrid: McGrwaw-Hill. Capítulos 3 y 4.

## SESIÓN 3: LA CONSOLIDACIÓN DE LA EMPRESA INTERNACIONAL

### V. Estructuras organizativas internacionales

- ¿Cómo organizar la empresa internacional?
- Estructuras internacionales: de la organización por funciones a la matricial
- El ajuste estructura-estrategia
- ¿Cómo coordinar y controlar la actividad de las filiales?

### VI. Enfoques de competencia internacional

- La estrategia global
- La estrategia multidoméstica
- La estrategia Glo-cal
- Ajuste estrategia- modos de entrada-mecanismos

#### **Business cases:**

Decatlon: la tienda global, Ahold se aleja del enfoque multidoméstico, Air-liquide\*

#### **PLANETA ZARA**

#### **Bibliografía**

##### **Básica**

- Pla, J. y León, F. (2016). *Dirección Internacional de la Empresa*, Madrid: McGraw-Hill. Capítulos 5 y 6.
- Pla-Barber (2004): La organización del grupo Inditex (Zara)

## SESIÓN 4: LAS PERSONAS EN LA EMPRESA INTERNACIONAL. DIFERENCIAS CULTURALES

### VII. Diferencias culturales entre países

- El modelo de Hofstede
- El modelo de Gesteland
- La influencia de la cultura en las negociaciones internacionales

**Business Case:** Un escocés a la cabeza de Mazda\*

#### **Bibliografía**

- Pla, J. y León, F. (2016). *Dirección Internacional de la Empresa*, Madrid: McGraw-Hill. Capítulo 8.
- Elvira, M. y Dávila, A. (2005): Cultura y Administración de Recursos Humanos en Latinoamérica. *Universia Business Review*, primer trimestre: 28-40.

5

## SESIÓN 5: LAS PERSONAS EN LA EMPRESA INTERNACIONAL. LOS EXPATRIADOS

### VIII. La Gestión de expatriados

- El concepto de expatriados
- El proceso de expatriación
- Actitudes positivas y negativas de los expatriados
- La expatriación en China

**Business Cases:** Unilever, una compañía global necesita ejecutivos globales  
Eva se instala en Puerto Rico\*

#### **Bibliografía**

- Pla, J. y León, F. (2016). *Dirección Internacional de la Empresa*, Madrid: McGraw-Hill. Capítulo 9.
- Pin, J. y García, P. (2009): Los retos de la expatriación: una aproximación empírica. IESE Business School-IRCO

### EJERCICIO FINAL: El plan de internacionalización

- ¿Cómo internacionalizar tu empresa?. Tu plan de internacionalización

## - Evaluación

La evaluación está diseñada para que los estudiantes participen en actividades que simulen lo más cerca posible las tareas y el proceso de toma de decisiones que tendrán que afrontar como gerentes internacionales. Se hará énfasis en la necesidad de aplicar un enfoque integrado de análisis y planificación, así como la consideración de asuntos en la implementación de los planes que han elegido.

Se espera que los estudiantes demuestren sus capacidades críticas e intelectuales durante el curso, así como el uso de procedimientos académicos adecuados, modelos y técnicas para sustentar sus elecciones y justificar sus tareas.

Los estudiantes serán evaluados en sus habilidades para:

- Resumir, analizar y priorizar información abundante y compleja para lograr entender los asuntos clave.
- Aplicar críticamente la teoría para sustentar análisis y recomendaciones.
- Presentar información de forma apropiada y profesional
- Reflexionar sobre su propio aprendizaje y su contribución a su propio futuro profesional.

Tareas	Description	peso
Trabajo en clase	Participación Entrega tareas	10% 20%
Rendimiento personal	Trabajo final Exámen	20% 50%

## - BIBLIOGRAFIA

### Básica

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

### Complementaria

La bibliografía complementaria se aportará por parte del profesor para cada uno de los capítulos.