Guía docente de la asignatura

Procesos de Internacionalización de la Empresa (MC2/56/1/3)

Fecha de aprobación por la Comisión Académica: **04/07/2025**

Máster	Máster Universitario en Administración de Empresas y Dirección de Recursos Humanos en Entornos Internacionales
MÓDULO	Módulo 1 Común: Empresas en Entornos Internacionales
RAMA	Ciencias Sociales y Jurídicas
CENTRO RESPONSABLE DEL TÍTULO	Escuela Internacional de Posgrado

Semestre	Primero	**Créditos**	3	**Tipo**	Obligatorio	**Tipo de enseñanza**	Presencial

PRERREQUISITOS Y/O RECOMENDACIONES

- Estar habituados al uso de herramientas ofimáticas a nivel de usuario (tratamientos de texto, hojas de cálculo y presentaciones)
- Uso del chat GPT para potenciar el aprendizaje activo u otro programa de IA a disposición del alumno.
- En el caso de utilizar herramientas de IA para el desarrollo de la asignatura, el estudiante debe adoptar un uso ético y responsable de las mismas. Se deben seguir las recomendaciones contenidas en el documento de "Recomendaciones para el uso de la inteligencia artificial en la UGR" publicado en esta ubicación: https://ceprud.ugr.es/formacion-tic/inteligencia-artificial/recomendaciones-ia#contenidoo.

BREVE DESCRIPCIÓN DE CONTENIDOS (Según memoria de verificación del Máster)

- Profundizar en el conocimiento de los procesos que toda actividad empresarial debe llevar a cabo en una estrategia de internacionalización, prestando una especial atención a los aspectos de gestión específicos que están desarrollando las empresas multinacionales, es el objetivo principal de esta materia.
- Para conseguirlo se analizarán los marcos teóricos que explican estos procesos de internacionalización y se estudiará la problemática cultural que condiciona las decisiones que han de afrontarse en el diseño de su plan de internacionalización. Se dan a conocer

Firma (1): Universidad de Granada
CIF: Q1818002F

Firmado electrónicamente según arts. 15, 17 y 41.1 del Reglamento de Adm. Electrónica de la Universidad de Granada (BOJA nº 85 de 6 de mayo de 2021)
Este documento firmado digitalmente puede verificarse en https://sede.ugr.es/verifirma/ 06/05/2026 - 10:55
Código seguro de verificación (CSV): 148FBA89EC2252D88FB84136F4BB904B Pág. 1 de 8

los obstáculos en todos estos procesos, y el papel jugado por impulsores internos y externos a la organización. Además, se examinan las diferentes estrategias de entrada de las empresas en los mercados internacionales, identificando criterios que ayuden a seleccionar el modo más adecuado, así como el diseño organizativo y los mecanismos de coordinación y control, que deben acompañar a estos procesos.
- Las fases de integración económica, entendida como el proceso de unión de mercados que tienen como objetivo la formación de espacios económicos supranacionales más competitivos y eficientes que los de origen, hacen necesario conocer el conjunto de técnicas y herramientas necesarias para una expansión comercial internacional, con el desarrollo de todos los formalismos administrativos de importación y exportación.
- Si los negocios empresariales van a ser dirigidos o gestionados desde o hacia las ciudades autónomas de Melilla y Ceuta, exigirá conocer las características principales de su régimen económico fiscal, para una mejor planificación de su operativa.

COMPETENCIAS

COMPETENCIAS BÁSICAS

- CB6 - Poseer y comprender conocimientos que aporten una base u oportunidad de ser originales en desarrollo y/o aplicación de ideas, a menudo en un contexto de investigación.
- CB7 - Que los estudiantes sepan 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.
- CB8 - Que los estudiantes sean capaces 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.
- CB9 - Que los estudiantes sepan 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.
- CB10 - Que los estudiantes posean las habilidades de aprendizaje que les permitan continuar estudiando de un modo que habrá de ser en gran medida autodirigido o autónomo.

COMPETENCIAS GENERALES

- CG01 - Adquirir, comprender y sistematizar conocimientos teóricos vinculados al estado del arte de las disciplinas del máster.
- CG02 - Favorecer la capacidad para el razonamiento crítico y autocrítico.
- CG03 - Conseguir que mejore el aprendizaje autónomo y autodirigido.
- CG04 - Aumentar la capacidad para la resolución y toma de decisiones.

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS

- CE01 - Diseñar y ejecutar investigaciones comerciales en el contexto autonómico, nacional e internacional.
- CE03 - Dominar las claves de las grandes áreas económicas mundiales, para

Firma (1): Universidad de Granada
CIF: Q1818002F

Firmado electrónicamente según arts. 15, 17 y 41.1 del Reglamento de Adm. Electrónica de la Universidad de Granada (BOJA nº 85 de 6 de mayo de 2021)
Este documento firmado digitalmente puede verificarse en https://sede.ugr.es/verifirma/
Código seguro de verificación (CSV): 148FBA89EC2252D88FB84136F4BB904B
06/05/2026 - 10:55
Pág. 2 de 8

transformarlas en ventajas competitivas para la empresa.
- CE04 - Apreciar la diversidad de enfoques en entornos empresariales y humanos.
- CE06 - Capacidad para tomar decisiones de forma autónoma.
- CE07 - Elaborar de forma adecuada planes de trabajo, proyectos o artículos científicos originales.
- CE10 - Llevar a cabo actividades orientadas a un aprendizaje basado en la acción-experiencia que facilitará la apropiación e integración de destrezas y conocimientos.
- CE11 - Analizar realidades sociales desde una perspectiva científica (jurídica, ética, histórica, económica y filosófica...)
- CE12 - Interpretar y valorar las características de los entornos internacionales en el diseño e implantación de las decisiones de administración de empresas y gestión de recursos humanos.

COMPETENCIAS TRANSVERSALES

- CT01 - Capacidad de trabajo en equipo incluyendo la toma de decisión en colectivos o grupos. Habilidades en la relación interpersonal. Habilidades para presentar trabajos y mantener debates en grupo.
- CT02 - Capacidad de organización y planificación, así como capacidad de gestión de la información.
- CT04 - Capacidad para la resolución de problemas dentro de su área de estudio aplicando sus conocimientos a su trabajo de una forma profesional.

COMPETENCIAS

COMPETENCIAS BÁSICAS

- CB6 - Poseer y comprender conocimientos que aporten una base u oportunidad de ser originales en desarrollo y/o aplicación de ideas, a menudo en un contexto de investigación.
- CB7 - Que los estudiantes sepan 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.
- CB8 - Que los estudiantes sean capaces 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.
- CB9 - Que los estudiantes sepan 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.
- CB10 - Que los estudiantes posean las habilidades de aprendizaje que les permitan continuar estudiando de un modo que habrá de ser en gran medida autodirigido o autónomo.

COMPETENCIAS GENERALES

- CG01 - Adquirir, comprender y sistematizar conocimientos teóricos vinculados al estado del arte de las disciplinas del máster.
- CG02 - Favorecer la capacidad para el razonamiento crítico y autocrítico.
- CG03 - Conseguir que mejore el aprendizaje autónomo y autodirigido.

Firma (1): Universidad de Granada
CIF: Q1818002F

Firmado electrónicamente según arts. 15, 17 y 41.1 del Reglamento de Adm. Electrónica de la Universidad de Granada (BOJA nº 85 de 6 de mayo de 2021)
Este documento firmado digitalmente puede verificarse en https://sede.ugr.es/verifirma/ 06/05/2026 - 10:55
Código seguro de verificación (CSV): 148FBA89EC2252D88FB84136F4BB904B Pág. 3 de 8

- CG04 - Aumentar la capacidad para la resolución y toma de decisiones.

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS

- CE01 - Diseñar y ejecutar investigaciones comerciales en el contexto autonómico, nacional e internacional.
- CE03 - Dominar las claves de las grandes áreas económicas mundiales, para transformarlas en ventajas competitivas para la empresa.
- CE04 - Apreciar la diversidad de enfoques en entornos empresariales y humanos.
- CE06 - Capacidad para tomar decisiones de forma autónoma.
- CE07 - Elaborar de forma adecuada planes de trabajo, proyectos o artículos científicos originales.
- CE10 - Llevar a cabo actividades orientadas a un aprendizaje basado en la acción-experiencia que facilitará la apropiación e integración de destrezas y conocimientos.
- CE11 - Analizar realidades sociales desde una perspectiva científica (jurídica, ética, histórica, económica y filosófica...)
- CE12 - Interpretar y valorar las características de los entornos internacionales en el diseño e implantación de las decisiones de administración de empresas y gestión de recursos humanos.

COMPETENCIAS TRANSVERSALES

- CT01 - Capacidad de trabajo en equipo incluyendo la toma de decisión en colectivos o grupos. Habilidades en la relación interpersonal. Habilidades para presentar trabajos y mantener debates en grupo.
- CT02 - Capacidad de organización y planificación, así como capacidad de gestión de la información.
- CT04 - Capacidad para la resolución de problemas dentro de su área de estudio aplicando sus conocimientos a su trabajo de una forma profesional.

RESULTADOS DE APRENDIZAJE (Objetivos)

- Entender los diversos procesos de internacionalización que pueden realizar las empresas y los factores que facilitan o impiden su internacionalización.
- Determinar las amenazas y oportunidades que las empresas se enfrentan en todo planteamiento estratégico de iniciación de actividades en los mercados internacionales.
- Aplicar los principios de la interculturalidad a situaciones administrativas reales.
- Diseñar planes y programas administrativos que sirvan para atender la diversidad cultural de los múltiples operadores que intervienen en las negociaciones empresariales internacionales.

PROGRAMA DE CONTENIDOS TEÓRICOS Y PRÁCTICOS

TEÓRICO

- Tema 1. La internacionalización empresarial: contexto internacional y competitividad internacional.
- Tema 2. La decisión de internacionalizarse: factores determinantes.
- Tema 3. El diseño del plan de internacionalización.

Firma (1): Universidad de Granada
CIF: Q1818002F

Firmado electrónicamente según arts. 15, 17 y 41.1 del Reglamento de Adm. Electrónica de la Universidad de Granada (BOJA nº 85 de 6 de mayo de 2021)
Este documento firmado digitalmente puede verificarse en https://sede.ugr.es/verifirma/ 06/05/2026 - 10:55
Código seguro de verificación (CSV): 148FBA89EC2252D88FB84136F4BB904B Pág. 4 de 8

- Tema 4. Integración económica: Uniones económicas y aduaneras.
- Tema 5. Operaciones y trámites administrativos en el comercio exterior.
- Tema 6. Estrategias de exportación.
- Tema 7. Estrategias de cooperación.
- Tema 8. Estrategias de inversión directa en el exterior (I.D.E.).
- Tema 9. Operativa hacia o desde los Territorios francos de Melilla y Ceuta. Análisis de su Régimen Económico y Fiscal.

PRÁCTICO

- Cada profesor, en consonancia con la Libertad de Cátedra que ampara la Constitución Española, determinará el conjunto de actividades prácticas. Las prácticas que podrán plantear se encuentran:

1. Seminario/Taller/Clase Práctica: Casos prácticos de los procesos de internacionalización realizados por dos empresas significativas en el contexto internacional(Utilización de fuentes de documentación y datos a través de las NTICs)
2. Seminario/Taller/Clase Práctica: Casos prácticos de utilización de plataformas de ayuda para realizar los procesos de internacionalización y uso de la documentación necesaria para realizarlo (Utilización de fuentes de documentación y datos a través de las NTICs
3. Seminario/Taller/Clase Práctica: El perfil del exportador español
4. Seminario/Taller/Clase Práctica: Estrategias de internacionalización en los mercados internacionales
5. Seminario/Taller/Clase Práctica: Bases de datos de internacionalización de las empresas

BIBLIOGRAFÍA

BIBLIOGRAFÍA FUNDAMENTAL

- Arteaga Ortiz, J. (2023). Manual de internacionalización. 3ª Ed. ICEX. https://www.icex.es/es/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/libreria-icex/2023/manual-de-internacionalizacion.
- Benito, G. R., Cuervo⊠Cazurra, A., Mudambi, R., Pedersen, T., & Tallman, S. (2022). The future of global strategy. Global Strategy Journal, 12(3), 421-450.
- Dirk Morschett, Hanna Schramm-Klein y Joachim Zentes (2015) Strategic International Management. Springer.
- Factbook Comercio Exterior (2002) Aranzadi, Thomson Company, Navarra
- Hurtado Torres Nuria. Material docente disponible en PRADO
- Llamazares Garcia, O. (2017). Plan de Internacionalización para Empresas. Global Marketing Strategies
- Pla, J. y León, F. (2016) DIRECCIÓN INTERNACIONAL DE LA EMPRESA. McGrawHILL
- V.A. (2002): Comercio Exterior. FACTBOOK. Aranzadi, A Thomson Company, Navarra.

BIBLIOGRAFÍA COMPLEMENTARIA

- Brenes G., y León F. (2008): Las Born Global: Empresas de Acelerada Internacionalización. Tec Empresarial, vol. 2 nº 2, 9-19.
- Daniels, J. y Radebaugh, L. (1999). Negocios internacionales. Contextos y Operaciones. Addison Wesley.
- Durán Herrera, J.J. (2001). Estrategia y economía dela empresa multinacional. Pirámide.

Firma (1): Universidad de Granada
CIF: Q1818002F

Firmado electrónicamente según arts. 15, 17 y 41.1 del Reglamento de Adm. Electrónica de la Universidad de Granada (BOJA nº 85 de 6 de mayo de 2021)
Este documento firmado digitalmente puede verificarse en https://sede.ugr.es/verifirma/
Código seguro de verificación (CSV): 148FBA89EC2252D88FB84136F4BB904B
06/05/2026 - 10:55
Pág. 5 de 8

- Guillén, Mauro, F. Y García-Canl, Esteban (2011). Las Nuevas Multinacionales: Las Empresas Españolas en el Mundo. Editorial Ariel S.A.
- Hill, Ch.W. (2001). Negocios Internacionales. McGraw-Hill.
- Rialp i Criado, A., Rialp Criado, J. y Gary A. Knight (2010). La vocación global de los nuevos modelos de PYMEs: el caso de las empresas "born-globals". Economía industrial.
- Rugman, A. y Hodgetts, R. (1997). Negocios Internacionales: Un Enfoque de Administración Estrategica. Mc-Graw-Hill

ENLACES RECOMENDADOS

- Programa PRADO de la UGR donde se vuelcan los apuntes, documentos y trabajos a realizar de la asignatura
- Biblioteca de la Universidad de Granada (catálogo de libros, bases de datos, revistas electrónicas, etc.) http://biblioteca.ugr.es
- Dimensiones culturales de Hofstede. El centro Hofstede ofrece valiosas herramientas para ayudar a visualizar las diferencias culturales y su impacto. http://geert-hofstede.com/
- índice de competitividad https://www.imd.org/centers/wcc/world-competitiveness-center/rankings/world-competitiveness-ranking/
- Globe Project: Instrumentos de proyectos globales http://business.nmsu.edu/programs-centers/globe/instruments/
- Pasaporte al exterior (programa del ICEX): Trámites, ayudas y procedimientos para internacionalizar tu empresa http://www.icex.es/documentos/base.swf
- Santander Trade. Herramientas de Import-export, webinar, network, etc., buena plataforma para conocer como internacionalizar a la empresa. https://es.santandertrade.com/
- Ayudas a la internacionalización de la empresa. http://negociointernacional.bancsabadell.com/sabadell-goexport/

METODOLOGÍA DOCENTE

- MD01 Lección magistral/expositiva
- MD03 Resolución de problemas y estudio de casos prácticos
- MD06 Análisis de fuentes y documentos
- MD07 Realización de trabajos en grupo
- MD08 Realización de trabajos individuales

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

EVALUACIÓN ORDINARIA

El artículo 17 de la Normativa de Evaluación y Calificación de los Estudiantes de la Universidad de Granada establece que la convocatoria ordinaria estará basada preferentemente en la evaluación continua del estudiante, (Aprobada por Consejo de Gobierno en su sesión ordinaria de 26 de octubre de 2016 y publicada en BOUGR, n.º 112, con fecha 09/11/2016), excepto para quienes se les haya reconocido el derecho a la evaluación única final.

Firma (1): Universidad de Granada
CIF: Q1818002F

Firmado electrónicamente según arts. 15, 17 y 41.1 del Reglamento de Adm. Electrónica de la Universidad de Granada (BOJA nº 85 de 6 de mayo de 2021)
Este documento firmado digitalmente puede verificarse en https://sede.ugr.es/verifirma/ 06/05/2026 - 10:55
Código seguro de verificación (CSV): 148FBA89EC2252D88FB84136F4BB904B Pág. 6 de 8

La evaluación de los aprendizajes de los estudiantes será continua y se realizará tomando como referente las pruebas escritas individuales, las exposiciones y debates sobre los trabajos realizados y la participación y asistencia. La calificación global responderá a la puntuación ponderada de los diferentes aspectos y actividades que integran el sistema de evaluación.

En el sistema de evaluación prevalece la evaluación continua (i.e., la asistencia a clase en, al menos, un 70% de las sesiones) para poder superar el curso en la convocatoria ordinaria, siendo recomendable la participación activa de los alumnos/as en las sesiones. En este caso, la ponderación de los diferentes sistemas de evaluación será la siguiente:

- SE1 Pruebas, ejercicios y problemas, resueltos en clase o individualmente a lo largo del curso (40 % de la calificación final)
- SE2 Valoración final de informes, trabajos, proyectos, etc. (individual o en grupo) (50 % de la calificación final)
- SE7 Aportaciones del estudiante en sesiones de discusión y actitud del estudiante en las diferentes actividades desarrolladas (10 % de la calificación final).

La calificación máxima a obtener por los alumnos/as que se acojan a este sistema de evaluación continua es de 10 puntos sobre 10. Los profesores darán indicaciones expresas de las tareas y trabajos a realizar a lo largo del curso en la primera sesión presencial. Cuando el estudiante haya realizado exámenes y actividades del proceso de evaluación continua, contempladas en la guía docente de la asignatura figurará en el Acta con la calificación correspondiente y en el caso contrario, figurará en el Acta con la anotación de "No presentado".

Los estudiantes que no cumplan ni con los requisitos de la evaluación continua, ni con los de evaluación única final para la convocatoria ordinaria (ver apartado de evaluación única final), podrán realizar la prueba objetiva (i.e., examen escrito), cuya ponderación será de 0.5 y, además, presentar las actividades de trabajo individual propuestas por el profesorado del curso, cuya ponderación será de 0.2. Por tanto, la calificación máxima a alcanzar por estos estudiantes (que no han realizado evaluación continua, ni cuentan con la evaluación única final) será de 7 puntos, siempre que alcancen la puntuación de 10 en las partes antes mencionadas. Para superar el curso es necesario aprobar la prueba objetiva (i.e., obtener un mínimo de 5 sobre 10 puntos).

Evaluación del alumnado con discapacidad u otras necesidades de apoyo educativo (NEAE)

- En el caso de estudiantes con discapacidad u otras necesidades específicas de apoyo educativo, las pruebas de evaluación deberán adaptarse a sus necesidades, de acuerdo con las recomendaciones de la Unidad de Inclusión de la Universidad. Los Departamentos de Economía Aplicada y Organización de Empresa 2, de acuerdo con la Normativa para la atención al estudiantado con discapacidad y otras necesidades específicas de apoyo educativo aprobada en Consejo de Gobierno de la UGR el 20 de septiembre de 2016, fomentará el derecho a la educación en condiciones de igualdad de oportunidades a los estudiantes con discapacidad y otras necesidades específicas de apoyo educativo. Se establecerán las actuaciones de atención necesarias para lograr su plena y efectiva inclusión, garantizando su derecho de educación inclusiva, conforme a los principios de no discriminación, igualdad de oportunidades y accesibilidad universal, para que puedan alcanzar el máximo desarrollo posible de sus capacidades personales y, en todo caso, los objetivos establecidos con carácter general para todo el estudiantado. Así mismo, tal y como establece el artículo 11 de la Normativa de Evaluación y de Calificación de los Estudiantes de la Universidad de Granada, las pruebas de evaluación de los/las estudiantes discapacitados/as o con necesidades específicas de apoyo educativo deberán adaptarse a sus necesidades, de acuerdo a las recomendaciones de la Unidad de Inclusión

Firma (1): Universidad de Granada
CIF: Q1818002F

Firmado electrónicamente según arts. 15, 17 y 41.1 del Reglamento de Adm. Electrónica de la Universidad de Granada (BOJA nº 85 de 6 de mayo de 2021)
Este documento firmado digitalmente puede verificarse en https://sede.ugr.es/verifirma/ 06/05/2026 - 10:55
Código seguro de verificación (CSV): 148FBA89EC2252D88FB84136F4BB904B Pág. 7 de 8

de la Universidad de Granada.
- El sistema de calificaciones se expresará mediante calificación numérica de acuerdo con lo establecido en el artículo 5 del R.D. 1125/2003, de 5 de septiembre, por el que se establece el sistema europeo de créditos y el sistema de calificaciones en las titulaciones universitarias de carácter oficial y validez en el territorio nacional.

EVALUACIÓN EXTRAORDINARIA

- Consiste en una segunda convocatoria anual de la asignatura. Los criterios de evaluación, instrumentos y porcentajes son los mismos que los establecidos en la evaluación única final.
- Los alumnos/as que no se presenten al examen final tendrá la calificación de "No presentado".

EVALUACIÓN ÚNICA FINAL

- A este tipo de evaluación se podrán acoger aquellos estudiantes que no puedan cumplir con el método de evaluación continua por motivos laborales, estado de salud, discapacidad o cualquier otra causa debidamente justificada. Para ello, en las dos primeras semanas de impartición de la asignatura o en las dos semanas siguientes a su matriculación, si esta se ha producido con posterioridad al inicio de la materia, el estudiante deberá solicitar, a través del procedimiento electrónico, al Coordinador del Máster, su adscripción a esta modalidad, alegando y acreditando las razones que le impiden seguir la evaluación continua. (Artículo 8).
- Una vez concedida la evaluación única final, la prueba de evaluación será un examen escrito con una ponderación del 100% en la calificación final del curso. Esta prueba versará sobre los contenidos del curso con un programa idéntico al de la convocatoria ordinaria.
- El estudiante que no se presente a esta prueba escrita tendrá la calificación de "No presentado".

INFORMACIÓN ADICIONAL

- El horario y el lugar de impartición de las clases aparecen recogidos en la guía del Máster y en la página web que aparece debajo detallada.
- Todo el material (guiones de clase, prácticas, trabajos individuales y grupales, evaluaciones...) se descarga y actualiza constantemente en el Aula Virtual de la asignatura de la Universidad de Granada, en la plataforma Prado.
- La exposición de los trabajos y el examen escrito tendrá lugar el último día de docencia de la asignatura. El resto de casos prácticos se realizará durante las sesiones.

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).

Firma (1): Universidad de Granada
CIF: Q1818002F

Firmado electrónicamente según arts. 15, 17 y 41.1 del Reglamento de Adm. Electrónica de la Universidad de Granada (BOJA nº 85 de 6 de mayo de 2021)
Este documento firmado digitalmente puede verificarse en https://sede.ugr.es/verifirma/
Código seguro de verificación (CSV): 148FBA89EC2252D88FB84136F4BB904B
06/05/2026 - 10:55
Pág. 8 de 8