

**COMILLAS**

UNIVERSIDAD PONTIFICIA

ICAI

ICADE

CIHS

Syllabus
2026 - 2027**TECHNICAL SHEET OF THE SUBJECT**

Data of the subject	
Subject name	Business Internationalization
Subject code	E000015637
Main program	Bachelor's Degree in Business Administration and Management
Credits	6,0 ECTS
Type	Business in Spain
Department	Departamento de Gestión Empresarial

Teacher Information	
Teacher	
Name	Laura Fernández Méndez
Department	Departamento de Gestión Empresarial
Office	Alberto Aguilera 23
EMail	lfmendez@icade.comillas.edu
Phone	2454
Teacher	
Name	Nataliia Krasnokutska
Department	Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales (ICADE)
EMail	nkrasnokutska@icade.comillas.edu

SPECIFIC DATA OF THE SUBJECT

Contextualization of the subject
Contribution to the professional profile of the degree
Understanding the key aspects of the socio-economic, political, and cultural context surrounding the internationalization of organizations, which is shaped by the phenomenon of globalization. The course also addresses the main strategic decisions that an organization must face during an internationalization process and delves into the unique characteristics of international management in some of the company's key functional areas. The uncertainty and ambiguity arising from differences between various geographic contexts are highlighted, providing students with tools to help them manage increasingly complex in
Prerequisites
None formally required, but the development of the course assumes a basic understanding of Economics as a discipline and of the meaning and functioning of business, as covered in previous subjects of the degree program.



COMILLAS

UNIVERSIDAD PONTIFICIA

ICAI

ICADE

CIHS

Syllabus
2026 - 2027

Competencies - Objectives

Competences

GENERALES

CG2	Capacidad de gestionar información y datos provenientes de fuentes diversas para hacer un análisis crítico y un correcto diagnóstico de la realidad empresarial.	
	RA1	A partir de la información y datos obtenidos de fuentes diversas, identifica problemas empresariales determinando, el origen/las causas de los mismos.
	RA2	Es capaz de realizar dicho proceso de diagnóstico dando y recibiendo feed-back de forma asertiva, que ayude a incrementar la integración y la confianza en los equipos de trabajo.
CG3	Capacidad para la resolución de problemas y toma de decisiones empresariales seleccionando y aplicando adecuadamente las técnicas pertinentes de análisis de datos	
	RA1	Identifica, captura y analiza de forma eficiente datos de fuentes primarias y secundarias que sean necesarios para el análisis del entorno competitivo de la empresa
	RA1	Aplica los conceptos matemáticos y técnicas cuantitativas y cualitativas de análisis de datos necesarios para la resolución de problemas empresariales y apoyar el diagnóstico y toma de decisiones en la empresa.
CG4	Capacidad para liderar de manera positiva personas y equipos de trabajo que, impulsen proyectos empresariales innovadores dando respuesta así, a las nuevas oportunidades de negocio, mediante soluciones creativas	
	RA1	Lidera positivamente personas y equipos de trabajo generando soluciones innovadoras para los problemas y oportunidades empresariales detectadas
	RA2	Pone en práctica estrategias y tácticas creativas requeridas en los procesos de innovación, en las que participan todos los miembros del equipo, tratando siempre de alcanzar acuerdos y objetivos comunes
CG5	Desarrollar habilidades interpersonales que refuercen el aprendizaje de un trabajo autónomo, bien organizado y planificado y que esté orientado a la acción y a la calidad.	
	RA1	Desarrolla habilidades académicas, interpersonales e instrumentales necesarias para la investigación independiente, relacionando los conocimientos adquiridos con las distintas aplicaciones profesionales o prácticas reales
CG8	CG8 Reforzar la capacidad de gestión del cambio que apoye la transformación digital de la sociedad contemporánea con Tecnologías de la Sociedad de la Información, nuevas formas de organización del trabajo y nuevos modelos de negocio.	



COMILLAS

UNIVERSIDAD PONTIFICIA

ICAI

ICADE

CIHS

Syllabus
2026 - 2027

	RA1	Identifica necesidades y recursos tecnológicos a la hora de resolver problemas conceptuales y técnicos a través de medios digitales.
	RA2	Se comunica eficazmente y de manera proactiva en entornos digitales, compartiendo recursos a través de herramientas en línea, colaborando con otros a través de herramientas digitales, e interactuando en comunidades y redes profesionales.
CG9	Mostrar iniciativa gestionando el proceso emprendedor con resolución y eficacia en contextos y situaciones empresariales, para poder transformar las ideas en actos	
	RA1	Identifica y crea nuevas formas de aplicar los conocimientos adquiridos a la resolución de problemas prácticos adoptando enfoques originales
	RA2	Acomete nuevos retos percatándose de las oportunidades que se ofrecen en el entorno económico.
ESPECÍFICAS		
CE14	Conocimiento y aplicación de las herramientas de apoyo al directivo para la definición, la implantación y el control de la estrategia de la empresa	
	1	Reconoce y aplica eficazmente modelos y herramientas de análisis estratégico, orientados a la evaluación crítica de las organizaciones y a la identificación de las oportunidades y de las amenazas competitivas derivadas de los diferentes niveles de entorno
	2	Reconoce y argumenta críticamente cómo la misión, la visión, los objetivos, la relación con los stakeholders y la cultura corporativa, entre otros factores, condicionan la formulación y la evaluación de la estrategia.
	3	Comprende la estrategia de la empresa como un proceso social y político negociado, que aspira al logro de una ventaja competitiva sostenible, ligado a un alto grado de compromiso de todos los participantes
	4	Reconoce y aplica eficazmente modelos y herramientas para identificar todas las alternativas estratégicas posibles (¿en qué direcciones y a través de qué métodos puede evolucionar la estrategia de la organización?) y evaluarlas, orientando así la elección de la estrategia.
	5	Reconoce y aplica eficazmente las distintas herramientas de apoyo al directivo de empresa para la implantación y el control estratégicos, y las relaciona en el marco de situaciones empresariales reales.
ESPECÍFICAS DE OPTATIVIDAD		
CEOPT1(OE)	Conocimiento y comprensión de los elementos dinámicos de la ventaja competitiva de la empresa asociados a la tecnología, la innovación y la información.	



COMILLAS

UNIVERSIDAD PONTIFICIA

ICAI

ICADE

CIHS

Syllabus

2026 - 2027

	RA1	Conoce y comprende las distintas teorías sobre gestión de los sistemas de información y los conceptos esenciales de la materia (tecnología de la información, inversión en tecnología de la información, sistema de información, ¿psicología de la tecnología¿, gestión de datos, de software y de hardware), relacionándolos con la realidad concreta del mundo empresarial.
	RA2	Identifica los beneficios económicos de los sistemas de información y comprende las aplicaciones estratégicas de los sistemas de información.
	RA3	Conoce y comprende el concepto de empresa digital y el de ¿modelo de e-business¿, así como el funcionamiento de los sistemas de información inter-organizativos e intra-organizativos en estas nuevas realidades organizativas.
	RA4	Conoce y argumenta el valor de la innovación como fuente de ventaja competitiva para las organizaciones, así como los temas relevantes en relación a la gestión de la innovación.
	RA5	Conoce y comprende los factores determinantes que intervienen en la formulación de las estrategias de innovación de las empresas, con especial interés en las condiciones organizativas que favorecen la formulación e implantación de dichas estrategias.
	RA6	Conoce y valora críticamente las diferentes alternativas estratégicas para la generación, la explotación y la comercialización de la innovación, en el contexto de unas dinámicas competitivas cada vez más aceleradas, abiertas y colaborativas.
CEOPT2(OE)	Comprender la influencia que el paradigma de la sostenibilidad global puede ejercer en el papel que las empresas desempeñan en la sociedad y en la forma en la que son gobernadas; y, a su vez, cómo el gobierno de la empresa impacta en la sociedad.	
	RA1	Entiende las consecuencias y desafíos clave del cambio de paradigma para el concepto de empresa y la gestión empresarial, y aplica herramientas adecuadas para la evaluación y el diagnóstico de los diferentes sistemas de gobierno corporativo.
	RA2	Es capaz de valorar experiencias empresariales desde el paradigma de la sostenibilidad global y de generar propuestas propias.
	RA3	Sabe diseñar un sistema de gobierno, y consejo de administración, y sabe definir el papel que han de jugar los principales involucrados en el gobierno de una empresa: el consejo de administración y sus comisiones, los propietarios de la empresa, y los directivos
CEOPT3(OE)	Conoce el contexto internacional de la empresa, y el sentido de las estrategias de internacionalización.	
	RA1	Comprende las claves del contexto socio-económico, político y cultural que enmarcan la internacionalización de las organizaciones, y su trascendencia para la supervivencia de las organizaciones.
	RA2	Conoce y utiliza los principales modelos y herramientas disponibles para la ayuda a la toma de decisiones de internacionalización de las organizaciones.
	RA3	Argumenta y critica acerca de las distintas implicaciones éticas de la internacionalización empresarial



THEMATIC BLOCKS AND CONTENTS

Contents - Thematic Blocks

MODULE 1: GLOBALIZATION AND INTERNATIONAL BUSINESS

Topic 1: Globalization and International Business

- 1.1. The Globalization of Markets and Production
- 1.2. The Drivers of Globalization
- 1.3. Businesses in a Changing Global Economy

Topic 2: International Trade and Foreign Direct Investment

- 2.1. The Theory of International Trade
- 2.2. Multinational Enterprises and Foreign Direct Investment

MODULE 2: THE ENVIRONMENT OF THE MULTINATIONAL ENTERPRISE

Topic 3: Regional Economic Differences

- 3.1. Political Systems
- 3.2. Economic Systems
- 3.3. Economic Development and the Multinational Firm

Topic 4: National Cultural Differences

- 4.1. The Concept of Culture
- 4.2. Social Structures
- 4.3. Value and Belief Systems
- 4.4. Language and Education

MODULE 3: COMPETING IN GLOBAL MARKETS

Topic 5: Entering Foreign Markets

- 5.1. The Role of International Strategy as a Guiding Framework
- 5.2. Key Entry Decisions in International Markets
- 5.3. Entry Modes
- 5.4. Artificial Intelligence and International Decision-Making

Topic 6: Organization of the Multinational Firm



COMILLAS

UNIVERSIDAD PONTIFICIA

ICAI

ICADE

CIHS

Syllabus 2026 - 2027

6.1. Organizational Structure

6.2. Organizational Culture

6.3. Global Value Chains

Ethical Considerations in Global Business Management

TEACHING METHODOLOGY

General methodological aspects of the subject

This course is delivered through a highly participatory methodology, focused both on the theoretical foundations that contribute to a deep and diverse understanding of the context in which business decisions are made, and on the practical application of these concepts in professional practice.

This course will apply Level 3 of the AI (Artificial Intelligence) Assessment Scale (Perkins, Furze, Roe & MacVaugh, 2024), corresponding to the category AI Collaboration. At this level, the use of AI tools is allowed as support in the completion of certain activities throughout the course.

Students may use AI tools to:

Draft texts

Refine written work

Evaluate their own work

However, students must critically assess and revise any output generated by AI tools. Improper or fraudulent use of AI will be considered a serious offense, in accordance with the University's General Regulations, Article 168.2.e: "actions intended to falsify or defraud academic performance evaluation systems."

Consequences may include:

Temporary suspension of up to three months

Prohibition from taking exams in the next session for one or more enrolled courses

A failing grade (0) in the respective course

Prohibition from retaking the exam in the following session



COMILLAS

UNIVERSIDAD PONTIFICIA

ICAI

ICADE

CIHS

Syllabus
2026 - 2027

Any use of AI tools that violates the internal rules of the course regarding their use will be considered fraudulent and/or inappropriate.

Rules for Student Use of Artificial Intelligence Tools

Students must ALWAYS:

Clearly and explicitly indicate how AI was used and which AI tool was employed. All content generated with AI must be labeled as such. Any AI-generated content that has been adapted must also be labeled accordingly, just as authors are cited. Failure to do so will result in a grade of zero (0) for the task or activity.

Include, as supplementary material (annexes), the full prompt (questions and responses) used in their interaction with the AI to generate the task. Failure to do so will result in a grade of zero (0) for the task or activity.

In the case of group work, any improper use of AI will result in sanctions for all group members, in accordance with Article 168.2.e of the University's General Regulations.

Ensure that the work includes academic references and up-to-date data.

Be prepared to submit partial drafts of the work and, if requested, to defend them orally, either individually or as a group.

These rules are intended to encourage students who choose to use AI tools to do so responsibly and critically. At no point are these rules meant to discourage the use of AI; rather, their sole purpose is to ensure its appropriate and effective use, maximizing its potential benefits.

In-class Methodology: Activities

AF1. Participatory Lectures. Sessions in which the instructor defines and clarifies key concepts and specific terminology, identifies the main debates and schools of thought related to the subject matter, and illustrates explanations with examples and experiences connected to the course content. The instructor interacts with students, encouraging their active participation to discuss, debate, or delve deeper into nuances and aspects of the content that are more complex, controversial, multidimensional, or ideologically charged.



COMILLAS

UNIVERSIDAD PONTIFICIA

ICAI

ICADE

CIHS

Syllabus 2026 - 2027

AF2. Case Analysis and Resolution. Presented by the instructor using materials appropriate to each type of content, with the aim of enabling students (working individually or in teams and guided by the instructor) to apply the knowledge acquired by identifying problems, evaluating and debating decision-making alternatives, and arguing for proposed solutions.

Alternatively, the case may take the form of a commentary prepared by students based on current news items they select, directly related to the subject matter of the course.

AF3. Debates and Case Discussions. As part of resolving a case or as a standalone activity, students must compare and contrast different ideas and personal stances regarding controversial aspects of the syllabus. This requires prior research by the students to construct and substantiate the arguments to be used during the debate.

AF4. Oral Presentation of Research Project. Public presentation and in-class defense of the rationale, objectives, and main findings of the research project to be carried out throughout the course.

Non-Presential Methodology: Activities

AF6. Content Study Reading of core documentation and supplementary materials provided by the teaching team (or suggested for independent research by the student), with the aim of enabling students to understand and reflect on the essential content of the course. This activity helps students acquire the theoretical foundation necessary to engage with the various tasks proposed throughout the course.

AF7. Monographic Research. Development of a research project based on a question formulated by the student in relation to the course content, with the aim of systematizing or generating knowledge or producing diagnoses and action proposals for specific cases.

AF8. Tutorial Sessions. Designed to address problems and obstacles that may arise during the learning process and the acquisition of competencies.

SUMMARY STUDENT WORKING HOURS

CLASSROOM HOURS
NON-PRESENTIAL HOURS
ECTS CREDITS: 6,0 (0 hours)

EVALUATION AND CRITERIA

The use of AI to produce full assignments or substantial parts thereof, without proper citation of the source or tool used, or without explicit permission in the assignment instructions, will be considered plagiarism and therefore subject to the University's General Regulations.

Evaluation activities	Evaluation criteria	Weight
-----------------------	---------------------	--------



AE1. Theoretical-Practical Written Exam through Case Analysis	• Understands and connects essential ideas of the subject • Knows and applies different theories, models, and tools in solving practical problems • Uses detailed, structured, logical arguments grounded in the appropriate theoretical and analytical framework	50 %
AE2. Written Group Research Project	• Uses diverse, relevant, and comprehensive sources of information, in Spanish and in a foreign language • Understands bibliographic material and uses it to create coherent arguments • Expresses ideas in writing with precision and correctness • Expresses ideas orally with ease, fluency, and clarity • Shows openness to criticism and to revising their own ideas • Takes responsibility for meeting agreed deadlines and conditions • Team members' assessment of their teamwork skills	20 %
AE3. Active participation in lectures, practical case discussions, debates, and contributions to the defense of other groups' projects	• Expresses ideas orally with ease, fluency, clarity, and conviction • Presents opinions in a reasoned and concise manner • Shows openness to criticism and to revising their own ideas • Shows interest and curiosity about the topics discussed, beyond grading • Recognizes and values cultural and human diversity without falling into ethnocentric perspectives	15 %
AE4. Analysis and resolution of practical cases. Test of knowledge acquisition	• Makes decisions and solves practical problems using theoretical foundations • Uses detailed, structured, logical arguments grounded in the appropriate theoretical and analytical framework • Acquisition of Theoretical Knowledge	15 %

Ratings

ADDITIONAL NOTES ON GRADING

To pass the course, it is a necessary condition to obtain a minimum grade of "5" both in the final exam and in the set of other graded



COMILLAS

UNIVERSIDAD PONTIFICIA

ICAI

ICADE

CIHS

Syllabus 2026 - 2027

activities throughout the course (continuous assessment).

Students who, for any reason, have been granted exemption from class attendance must take a theoretical-practical exam covering all course content, with only the result obtained in this exam being considered, which they must take at the end of the course.

Regarding the extraordinary July session, students must attend if:

1. They have not passed the final exam of the course, in which case they must take the written exam corresponding to the extraordinary session, and the final grade for the course will be calculated using the previously stated weightings.
2. They have not achieved a minimum grade of "5" in the set of other assessment activities. In this case, they must take the exam scheduled for the extraordinary session and, additionally, complete the practical activities established by the instructor.

To maintain the right to take the final exam in the ordinary session, the student must attend at least 75% of the classes.

Notes on the use of AI

AI is allowed in the class. However, the professor will set the norms to use it properly and in which situations/activities.

BIBLIOGRAPHY AND RESOURCES

Basic Bibliography

Libros de texto / Text books

Hill, C.W.L., (2024): Global Business Today, 12ª ed., Nueva York: McGraw-Hill (global edition).

Página web / Web pages

Academy of International Business, <http://aib.msu.edu/>

globalEDGE, <http://globaledge.msu.edu/>

ICEX, <http://www.icex.es>

World Trade Organization, <http://www.wto.org/>

Real Instituto Elcano, <http://www.realinstitutoelcano.org>

UNCTAD, <http://www.unctad.org>

Global Compact, <http://www.unglobalcompact.org/>

World Business Council for Sustainable Development, <http://www.wbcsd.org>

Apuntes / Notes

Se proporcionan a los alumnos a través de la plataforma virtual / Provided to the student through the SIFO platform