



COMILLAS

UNIVERSIDAD PONTIFICIA

ICAI

ICADE

CIHS

**GUÍA DOCENTE
2019 - 2020**

FICHA TÉCNICA DE LA ASIGNATURA

Datos de la asignatura	
Nombre completo	Internacionalización de la Empresa / Internationalizing the Company
Código	E000006045
Título	Máster Universitario en Dirección Internacional de Empresas / Master in International Management
Impartido en	Máster Universitario en Dirección Internacional de Empresas/Master in International Management [Primer Curso]
Créditos	3,0 ECTS
Carácter	Obligatoria
Departamento / Área	Departamento de Gestión Empresarial Máster Universitario en Dirección Internacional de Empresas / Master in International Management

Datos del profesorado	
Profesor	
Nombre	Alexander Toni Mohr
Departamento / Área	ICADE Business School
Correo electrónico	atmohr@icade.comillas.edu
Profesor	
Nombre	Laura Fernández Méndez
Departamento / Área	Departamento de Gestión Empresarial
Despacho	Alberto Aguilera 23
Correo electrónico	lfmendez@icade.comillas.edu
Teléfono	2454

DATOS ESPECÍFICOS DE LA ASIGNATURA

Contextualización de la asignatura	
Competencias - Objetivos	
Competencias	
GENERALES	
CG01	Capacidades cognitivas de análisis y síntesis aplicadas a situaciones de negocios globales y a problemáticas organizativas de gestión internacional



	RA1	Es capaz de enfrentarse con el estudio analítico de casos y escenarios, así como de llevar a efecto síntesis de información y de datos
CG02	Gestión de la información y de datos como elementos clave para la toma de decisiones y la identificación, formulación y resolución de problemas empresariales	
	RA1	Es capaz de buscar y analizar información procedente de fuentes diversas
	RA2	Busca, conoce, sintetiza y utiliza adecuadamente datos primarios y secundarios procedentes de diversas fuentes
	RA3	Discierne el valor y la utilidad de diferentes fuentes y tipos de información, contrastándolas, analizándolas críticamente e incorporando valoraciones propias
	RA4	Incorpora la información a su propio discurso
	RA5	Cita adecuadamente las fuentes que utiliza
CG03	Resolución de problemas y toma de decisiones en los niveles estratégico, táctico y operativo de una organización empresarial multinacional, teniendo en cuenta la interrelación entre las diferentes áreas funcionales y de negocio, así como entre los distintos mercados geográficos	
	RA1	Conoce y comprende las diferentes estrategias de internacionalización que puede poner en práctica una empresa global, identificando los dilemas éticos y de gobierno que se derivan de las mismas
	RA2	Es capaz de enfrentarse con el estudio analítico de casos, haciendo uso de información y datos, en muchos casos incompletos
	RA3	Identifica y define, adecuada y proactivamente, el problema y sus posibles causas
	RA4	Plantea posibles soluciones pertinentes y diseña un plan de acción para su aplicación
CG05	Ejercicio de una mentalidad global aplicada a la escucha, la negociación y el trabajo en equipos multidisciplinares para poder operar de manera efectiva en distintos cometidos, y, cuando sea apropiado, asumir responsabilidades de liderazgo en una organización internacional.	
	RA1	Utiliza el diálogo para colaborar y generar buenas relaciones
	RA2	Escucha las opiniones de los demás y establece diálogos constructivos
	RA3	Es capaz de realizar un intercambio persuasivo de ideas a través de un proceso negociador para llegar a acuerdos con otros
	RA4	Conoce la técnica del debate y la oratoria y sabe emplearla en cuestiones



		profesionales
	RA5	Valorar el potencial del conflicto como motor de cambio e innovación
	RA6	Comunica sus ideas de manera efectiva y argumentada
	RA7	Busca el valor de los demás miembros de equipo y potencia sus habilidades y fortalezas, haciendo que se sientan parte importante del equipo
	RA8	Lidera el trabajo del equipo, organizando y delegando las tareas correctamente
CG06	Compromiso ético en la aplicación de valores morales universales y de la organización frente a dilemas éticos y de responsabilidad social corporativa, con especial sensibilidad ante la diversidad internacional.	
	RA1	Asume la deontología y los valores asociados al desempeño de la profesión
	RA2	Persigue la excelencia en las actuaciones profesionales
	RA3	Asume una actitud responsable hacia las personas, y con los medios y los recursos que se utilizan o gestionan en una organización
	RA4	Se preocupa por las consecuencias que su actividad y su conducta pueden tener para los demás
	RA5	Incorpora en su discurso y en sus propuestas de actuaciones, las consecuencias que las mismas pueden tener para los distintos stakeholders de una organización global
	RA6	Comprende y valora perspectivas culturales e ideológicas distintas
CG07	Capacidad de gestión del tiempo con el objetivo de mejorar la efectividad personal y del equipo dentro del marco de las organizaciones empresariales, su entorno y su gestión	
	RA1	Es capaz de organizarse y cumplir con los plazos asignados a las tareas
	RA2	Jerarquiza tiempos y energías a la hora de llevar a efecto su estudio
CG08	Razonamiento crítico y argumentación acorde con la comprensión del conocimiento y del saber sobre las organizaciones empresariales multinacionales, su contexto externo y su proceso de administración y dirección	
	RA1	Identifica los supuestos y las limitaciones de métodos y teorías
	RA2	Identifica, establece y contrasta hipótesis, variables y resultados de manera lógica y crítica



	RA3	Es capaz de construir un discurso propio, en un contexto de debate y de intercambio de opiniones
CG09		Capacidad de aprendizaje autónomo para seguir formándose, en el desarrollo de las habilidades cognitivas y en la adquisición de los conocimientos relevantes aplicados a la actividad profesional y empresarial de un manager internacional
	RA1	Es capaz de recopilar, preparar y ampliar información con carácter previo a su participación en actividades que implican la construcción de un discurso propio argumentado o la propuesta de soluciones innovadoras a un problema
	RA2	Realiza sus trabajos y su actividad necesitando sólo unas indicaciones iniciales y un seguimiento básico, poniendo en práctica las habilidades necesarias para la investigación independiente
	RA3	Busca y encuentra recursos adecuados para sostener sus actuaciones y realizar sus trabajos
CG10		Reconocimiento como ciudadanos globales, que valoran la diversidad y el diálogo intercultural como fuente de enriquecimiento humano
	RA1	Respeto, valora y celebra la diversidad y tiene una mentalidad cosmopolita
	RA2	Se interesa por conocer y reflexionar críticamente sobre los problemas mundiales y sobre cómo interactúan en su vida y en las de los demás
	RA3	Se siente parte de una sociedad <i>¿glocal¿</i> , cada vez más plural y heterogénea, en la que coexisten diferentes identidades, culturas y religiones
	RA4	Participa activamente en aquellas actividades que le exponen a opiniones y realidades diferentes a las suyas propias
ESPECÍFICAS		
CE01		Conocimiento de las características y de las dimensiones claves del entorno empresarial global actual y comprensión de las fuerzas externas que pueden influir en la actividad empresarial internacional y en la práctica de la dirección multinacional
	RA1	Es capaz de analizar críticamente la naturaleza de la globalización y evaluar su impacto en los negocios y en la dirección internacional
	RA2	Describe la evolución y las principales dimensiones de la globalización
	RA3	Explica las funciones de las diferentes instituciones y organizaciones sobre las cuales descansa la ordenación del escenario global actual
		Conoce y comprende una variedad de teorías, modelos y herramientas que puede



	RA4	aplicar para analizar y valorar el entorno empresarial global y para resolver problemas y casos prácticos
	RA5	Describe las principales teorías del comercio, liberalización e internacionalización utilizadas para entender el entorno empresarial global actual
	RA6	Evalúa críticamente el entorno regulatorio en el que operan los negocios internacionales
	RA7	Identifica las cuestiones sobresalientes que impactan sobre el ambiente de negocios global (tales como responsabilidad social y ética; medioambiente; crisis financiera global) y evalúa las respuestas diversas de empresas y otros organismos internacionales a estas cuestiones
CE02	Comprensión y contextualización de la internacionalización como parte de la estrategia corporativa de una empresa, orientada al logro de una ventaja competitiva sostenible.	
	RA1	Es capaz de valorar la estrategia de internacionalización como parte del desarrollo corporativo
	RA2	Conoce las teorías, los modelos y las herramientas que vinculan la estrategia de internacionalización con la misión, la visión y los objetivos de la organización, y es capaz de aplicarlos en situaciones reales
	RA3	Conoce las teorías, los modelos y las herramientas que analizan las implicaciones de la estrategia de internacionalización para los stakeholders con los que la empresa entra en relación, y es capaz de aplicarlos en situaciones reales
	RA4	Conoce y aplica modelos y herramientas de análisis estratégico (externo e interno), y es capaz de identificar las amenazas, las oportunidades, las debilidades y las fortalezas para una empresa internacional real
	RA5	Es capaz de definir distintas estrategias competitivas para una empresa que opera simultáneamente en distintos mercados, reflexionando sobre la mejor opción a la hora de trasladar dichas estrategias a cada contexto geográfico (grado de coordinación versus grado de independencia)
	RA6	Comprende y reflexiona sobre los hándicaps propios de distintos tipos de organizaciones en el proceso de internacionalización (gran empresa; PYME; empresas nacidas globales)
CE03	Conocimiento y valoración de la adecuación de las diferentes estrategias de internacionalización y de las diversas estructuras organizativas posibles conforme al contexto geográfico y sectorial, a partir de los cuales el alumno puede recomendar alternativas de actuación para una empresa internacionalizada	



	RA1	Es capaz de identificar las decisiones estratégicas claves en el proceso de internacionalización de una empresa
	RA2	Conoce y aplica a situaciones reales diferentes teorías, modelos y herramientas de análisis para abordar la elección de los países de destino en el proceso de internacionalización de una empresa
	RA3	Conoce los distintos modos de entrada posibles en un nuevo mercado geográfico, así como los riesgos asociados a cada uno de ellos, pudiendo aplicar ese conocimiento para realizar recomendaciones prácticas
	RA4	Es capaz de definir qué estrategia de internacionalización es más adecuada en cada caso, considerando sus implicaciones a la hora de trasladar la estrategia competitiva de la organización
	RA5	Identificar las posibles fuentes de ventaja competitiva en los diferentes mercados y determinar qué competencias han de ser desarrolladas y gestionadas de manera deslocalizada y cuáles de forma centralizada
	RA6	Diseña la estructura organizativa más adecuada para la estrategia de internacionalización definida en una empresa concreta
	RA7	Es capaz de particularizar las decisiones estratégicas claves en un proceso de internacionalización, según se trate de una PYME, de una empresa nacida global o de una gran empresa multinacional
CE10		Capacidad de identificar y de comprender las dinámicas y las prácticas más actuales en la dirección de empresas globales, aplicándolas llegado el caso a situaciones reales.
	RA1	Exhibe su interés por extender su formación y se muestra actualizado en sus intervenciones
	RA2	Muestra su interés por el contacto con profesionales, participando activamente en aquellas actividades que le permiten aproximarse a la práctica profesional de la dirección internacional
	RA3	Conoce y consulta de manera habitual los organismos, los foros profesionales y las publicaciones que le permitan mantenerse actualizado en la práctica profesional
	RA4	Identifica mediante el contacto con profesionales, gracias a su participación en casos prácticos y eventos, y la asistencia a conferencias, entre otras actividades, los retos y las herramientas de gestión para las distintas áreas funcionales de una empresa global, siendo capaz de proponer actuaciones para la resolución de problemas reales
		Conocimiento y comprensión de los modelos y de las herramientas necesarios para identificar



CEOPT01	una oportunidad de negocio global, y para definir y desarrollar un proyecto de emprendimiento en un contexto internacional	
	RA1	Comprende y valora la relevancia de la acción de emprender en un entorno globalizado
	RA2	Es capaz de generar ideas de negocios internacionales
	RA3	Dispone de argumentos para evaluar críticamente ideas de negocios con potencial global
	RA4	Identifica la estrategia más apropiada para perseguir una oportunidad de negocio internacional
	RA5	Sabe cómo desarrollar un modelo de negocio global y cómo definir un plan de negocios, concretándolo en un documento que pueda ser sometido a evaluación externa
	RA6	Entiende las habilidades personales y directivas, y los recursos necesarios para crear una empresa internacional, y se compromete con su desarrollo
CEOPT02	Conocimiento y comprensión de las habilidades necesarias para gestionar la innovación en los niveles estratégicos y operativos de una empresa internacional, orientándose a la creación de una ventaja competitiva sostenible mediante la generación, la transferencia y la explotación de las innovaciones	
	RA1	Comprende la importancia de la innovación y la considera como parte esencial de la estrategia de la empresa
	RA2	Identifica la dinámica de los procesos de innovación en sus diferentes tipologías y componentes
	RA3	Conoce las herramientas de vigilancia tecnológica y los incentivos a la innovación de la empresa
	RA4	Distingue y evalúa críticamente los diferentes modelos de gestión y de organización de la innovación
	RA5	Distingue y evalúa críticamente los distintos mecanismos de obtención de tecnología, de protección de la innovación y explotación de la tecnología
	RA6	Comprende las singularidades de la gestión del personal de I+D+i, y es capaz de reflejarlas en acciones que incentiven la creatividad e incrementen la generación de ideas innovadoras
		Identifica las cuestiones más actuales relativas a la gestión de la innovación en un



	RA7	escenario global (innovación abierta; innovación disruptiva; protección de la innovación; innovación sostenible)
CEOPT03	Conocimiento y comprensión de las especificidades de ciertas regiones que pueden afectar a la actuación y a los resultados de una empresa internacional: Latinoamérica, Asia-Pacífico y Oriente Próximo	
	RA1	Reconoce el impacto de los distintos niveles de desarrollo económico e industrial en las actividades de las empresas que operan en el mercado Latinoamericano, de Asia-Pacífico y de Oriente Próximo
	RA2	Entiende cómo el entorno político, sociocultural y tecnológico influye en las prácticas comerciales de las empresas en el mercado Latinoamericano, de Asia-Pacífico y de Oriente Próximo
	RA3	Reconoce la importancia de la relación entre empresas y gobierno en determinados países de las regiones de Latinoamérica, Asia-Pacífico y Oriente Próximo
	RA4	Distingue las características gerenciales, las estrategias y los comportamientos distintivos de empresas que provienen del mercado Latinoamericano, de Asia-Pacífico y de Oriente Próximo

BLOQUES TEMÁTICOS Y CONTENIDOS

METODOLOGÍA DOCENTE

Aspectos metodológicos generales de la asignatura

RESUMEN HORAS DE TRABAJO DEL ALUMNO

HORAS PRESENCIALES	
Lecciones de carácter expositivo	Análisis y resolución de casos y ejercicios, individuales o colectivos
24.00	26.00
HORAS NO PRESENCIALES	
Estudio individual, documentación y lectura organizada	Análisis y resolución de casos y ejercicios, individuales o colectivos
30.00	10.00
CRÉDITOS ECTS: 3,0 (90,00 horas)	

EVALUACIÓN Y CRITERIOS DE CALIFICACIÓN



Actividades de evaluación	Criterios de evaluación	Peso
Final exam	Final exam	50 %
Class participation	Class participation	15 %
Casos	Casos	15 %
Final project	Final project	20 %

Calificaciones

STUDENTS WITH SCHOOLING EXEMPTION

Students with schooling exemption are not required to attend to class, so the course grade will consist on a Final Exam (100%).

EVALUATION IN EXTRA EXAM

After the Final exam:

Students failing the ordinary Final Exam will have the opportunity of an Extraordinary Exam, whose minimum qualification required= 5.00 points (from a max. of 10.00). Weights will be applied only if Extraordinary Exam qualification is equal or higher than the minimum required.

Students passing the ordinary Final Exam but failing the course, will have the opportunity of an Extraordinary Exam. Course grade will consist on the Extraordinary Exam grade (100%).

BIBLIOGRAFÍA Y RECURSOS

En cumplimiento de la normativa vigente en materia de **protección de datos de carácter personal**, le informamos y recordamos que puede consultar los aspectos relativos a privacidad y protección de datos [que ha aceptado en su matrícula](#) entrando en esta web y pulsando "descargar"

[https://servicios.upcomillas.es/sedelectronica/inicio.aspx?csv=02E4557CAA66F4A81663AD10CED66792](https://servicios.upcomillas.es/sedeelectronica/inicio.aspx?csv=02E4557CAA66F4A81663AD10CED66792)