

## Programas de Internacionalización Study Abroad 2021

**Título del curso:** GESTIÓN INTERNACIONAL DE LA EMPRESA: DESARROLLO DE HABILIDADES DIRECTIVAS, EMPRENDEDORAS Y DE MARKETING EN EL ENTORNO ACTUAL (4 SEMANAS)

**Periodo:** del 5 al 30 de julio de 2021

**Número de horas lectivas:** 80

**Coordinador/es:** Raquel Antolín López

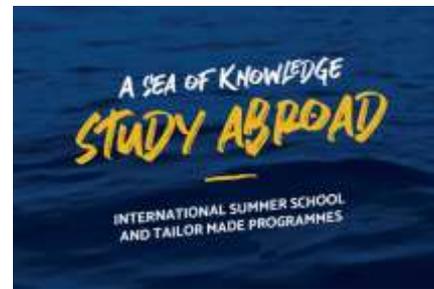
**Área de conocimiento:** Organización de empresas, emprendimiento, gestión internacional, marketing

### 1. INTRODUCCIÓN

En una economía globalizada y dado la creciente dinamicidad y complejidad de los entornos actuales, las empresas operan en diferentes países y requieren, cada vez más, profesionales con una actitud emprendedora y con habilidades de dirección y gestión (negociación, trabajo en equipo, comunicación, liderazgo, creatividad, innovación, investigación de mercados en un contexto internacional, etc.) aplicables a contextos internacionales y multiculturales.

Con este curso, nosotros ofrecemos una perspectiva práctica y aplicada orientada a desarrollar dichas habilidades. Se fomentará la participación activa y la interacción entre los estudiantes con el objeto de que comprendan y practiquen los diferentes roles y funciones de los emprendedores y directivos, y desarrollen las habilidades necesarias para una dirección y gestión eficaz de las empresas en contexto internacionales.

Los diferentes módulos serán impartidos por profesores especializados en Dirección y gestión de empresas, Emprendimiento y Marketing de la Universidad de Almería. Todos los profesores tienen una amplia experiencia docente impartiendo diferentes asignaturas en estudios de Grado y Máster. Son también investigadores activos con publicaciones en prestigiosas revistas internacionales como *Academy of Management Learning & Education*, *Technovation*, *Journal of Business Ethics*, *Human Resource Management*, *Organization & Environment*, *Journal of Business Research*, *Plos One*, or *Business Strategy & the Environment*; así como capítulos de libro y libros. Adicionalmente, sus trabajos han sido presentados en congresos internacionales como *Academy of Management* o en la *Strategic Management Conference*. Su investigación es multidisciplinar y se centra en la gestión estratégica, emprendimiento, y el marketing de empresas privadas y públicas, incluyendo diferentes niveles de análisis: individual, equipos, empresas, sectores económicos y sistemas productivos.



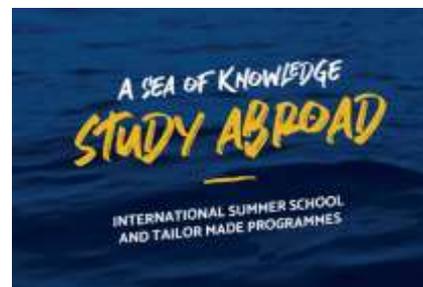
## Programas de Internacionalización Study Abroad 2021

### 2. OBJETIVOS DE APRENDIZAJE

1. Comprender y desarrollar competencias y habilidades necesarias para la dirección y gestión eficaz de empresas a nivel internacional.
2. Desenvolverse de forma efectiva en diferentes escenarios que demandan procesos de toma de decisiones rápidas, resolución de problemas organizativos complejos, actitud emprendedora, negociación internacional, comunicación efectiva, gestión de equipos, estrategia de marketing e investigación de mercados efectiva, motivación y liderazgo de empleados y grupos, en un contexto internacional.
3. Comprender y desarrollar competencias emprendedoras para la gestión internacional de la empresa y/o creación de una empresa en un contexto internacional.

### 3. CONTENIDOS.

Módulos	Descripción
<b>MÓDULO A</b> <i>Habilidades directivas</i>	• Competencias multiculturales e inteligencia cultural
	• Gestión de Recursos humanos en un contexto internacional
	• Negociación y Gestión de conflictos en un contexto internacional
	• Motivación y liderazgo en un contexto de diversidad cultural
<b>MÓDULO B</b> <i>Habilidades emprendedoras</i>	• Estrategias de comercio exterior
	• Identificación/creación y evaluación de oportunidades de negocio
	• Creatividad e innovación
<b>MÓDULO C</b> <i>Habilidades de marketing</i>	• Diseño de modelos de negocio
	• Marketing estratégico internacional
	• Investigación de mercados internacional
	• Comercio electrónico (E-Marketing)
<b>Visitas profesionales</b>	• Estrategia digital
	• Grupo Cosentino
<b>Seminarios</b>	• Clisol Agro
	• Oro del Desierto
	• Panel con emprendedores y directivos
	• Seminario con expertos en comercio internacional



## Programas de Internacionalización **Study Abroad 2021**

### 4. METODOLOGÍA

La metodología de este curso será eminentemente práctica y fomentará la participación activa y la interacción entre los estudiantes, haciendo uso de técnicas de aprendizaje activas y experienciales como casos de estudio, dinámicas de grupo, role plays, aprendizaje basado en problemas, grupos de debate, y actividades basadas en gamificación. Además, se realizarán actividades de outdoor training para crear espíritu de equipo y poner en práctica diversas habilidades directivas y emprendedoras.

Algunas sesiones (ej. investigación de mercados) se realizarán en salas de informática, donde los estudiantes tendrán la oportunidad de practicar con datos reales.

Además, se realizarán visitas de campo a empresas relevantes en distintos sectores de la economía almeriense y española.

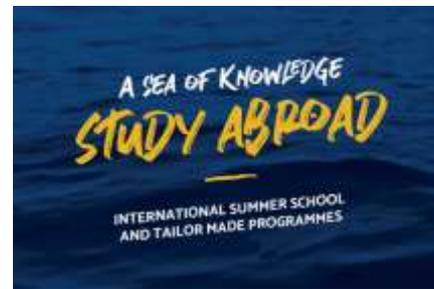
Finalmente, se realizarán paneles con emprendedores, directivos y expertos en negocios internacionales.

El curso se impartirá en ESPAÑOL.

### 5. VISITAS PROFESIONALES Y ACTIVIDADES ACADÉMICAS COMPLEMENTARIAS

Las sesiones teóricas serán complementadas con visitas a empresas de los sectores económicos más representativos del sur de España (construcción y piedra natural, agricultura intensiva y empresas de alimentación y turismo multinacional):

1. Visita a las oficinas centrales del GRUPO COSENTINO, una de las empresas líderes a nivel mundial en el diseño, producción y distribución de soluciones arquitectónicas y decorativas a partir de piedra natural, y el primer productor mundial de la superficie de cuarzo Silestone®. Los estudiantes tendrán la oportunidad de conocer de primera mano las técnicas de desarrollo estratégico, marketing e internacionalización que han llevado a esta empresa a ser líder mundial en su sector. Los productos de la empresa pueden encontrarse a lo largo de todo el mundo: el Hotel Silver City en China, el hotel Burj Al Arab en Dubai, el palacion del Kremlin en Moscú, o la Fuente de los leones de la Alhambra de Granada.
2. Visita a las oficinas centrales de CLISOL AGRO, una empresa local con una extensa experiencia en el campo de la agricultura mediterránea y una referencia internacional en el sector. La empresa ha colaborado con la BBC en el documental titulado "Europe's Salad Bowl". Esta empresa es un claro ejemplo de una empresa agrícola que se ha centrado en la innovación y la alta cualificación de su personal para diferenciarse y

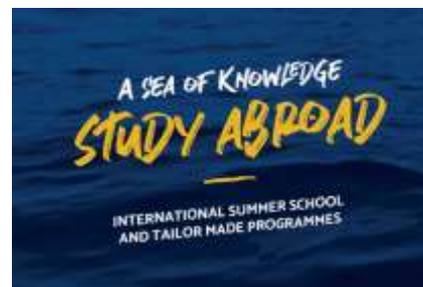


## Programas de Internacionalización Study Abroad 2021

competir en un mercado cada vez más globalizado, y con un número creciente de clientes que demandan productos de muy alta calidad. Los estudiantes podrán conocer las estrategias de negocio aplicadas por la compañía que le han llevado a convertirse en un referente mundial de calidad.

3. Visita a las instalaciones de Oro del Desierto, una empresa familiar ubicada en Tabernas (Almería) centrada en la producción de cultivo olivar ecológico que produce Aceite de Oliva Virgen Extra Ecológico. Se trata de una empresa con una estrategia de internacionalización muy relevante, ya que actualmente exporta sus productos a más de 30 países. Además, su calidad y trayectoria ha sido reconocida por diferentes premios tanto a nivel nacional como internacional. Por ejemplo, recientemente dos de sus aceites de oliva han obtenido el 2º y 3º premio en la competición mundial Best world Olive Oil. Los estudiantes podrán conocer más sobre los procesos de internacionalización a nivel práctico, así como las habilidades directivas, emprendedoras, y de marketing necesarias para tener éxito.
4. Adicionalmente a estas visitas profesionales, se realizarán actividades de outdoor training con el objeto de poner en práctica las habilidades conceptuales adquiridas en las sesiones realizadas en aula, a través de una metodología basada en el aprendizaje experiencial.
5. Además, se realizará un panel de emprendedores, directivos y profesionales en negocios internacionales que compartirán sus experiencias con los estudiantes.

**Visita sustitutiva:** Visita al cuartel general de la empresa Bodega de Serón. Esta empresa es un ejemplo, porque en su corta historia ha cosechado varios premios internacionales por sus vinos. Los premios por su tinto “*Didacus*” y su blanco “*Saetias*” han dado reconocimiento internacional al gran trabajo realizado por esta bodega almeriense. En las mismas instalaciones, los estudiantes tendrán la oportunidad de visitar una fábrica de jamón serrano, y conocer los procesos de salado, secado y curación de este producto singular. El clima y la altura hacen del pueblo de Serón un lugar ideal para la producción de jamón serrano. La calidad de este producto ha sido reconocida con el indicador de denominación de origen “jamón curado de Serón”, con el cual se garantiza que todos los jamones han pasado por un proceso de secado y maduración natural de al menos 12 meses.



## Programas de Internacionalización Study Abroad 2021

### 6. EVALUACIÓN.

La nota final podrá ser de 0 – 100 puntos, en función de los siguientes criterios:

- Participación en clase: 20 puntos
- Actividades de clase: 20 puntos
- Presentación de proyectos, casos de estudio, etc.: 10 puntos
- Actividades de evaluación: 50 puntos

Para poder obtener el título es necesario obtener una nota mínima de 50 y es necesario asistir a un mínimo del 80% de las clases.

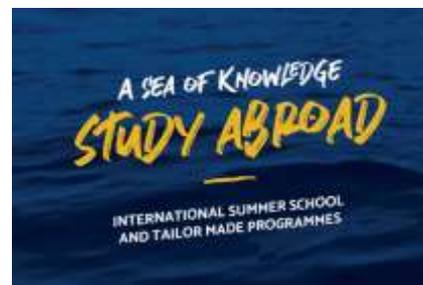
### 7. PROFESORADO

**Dra. Raquel Antolín López (Ph.D)**, es Profesora Titular de Universidad de Organización de Empresas y Emprendimiento en el Departamento de Economía y Empresa de la Universidad de Almería. Adicionalmente, colabora en varios proyectos con University of Indiana, University of Colorado en Boulder y City University of New York. Sus principales líneas de investigación se centran en la sostenibilidad y el emprendimiento. También investiga aspectos relacionados con la sostenibilidad corporativa, energías renovables, y sostenibilidad en ciudades. La calidad de su investigación ha sido reconocida a través de la concesión de varios premios de investigación. Desde el punto de vista de la docencia, Raquel imparte, tanto en español como en inglés, asignaturas relacionadas Emprendimiento, Habilidades de dirección y gestión, Gestión internacional de la empresa, y competencias multiculturales, tanto a nivel de grado como de máster. Ha participado como coordinadora de los cursos académico desde 2015.

**Dr. Miguel Pérez Valls (Ph.D)**, es Profesor Titular de universidad de Organización de Empresas en el Departamento de Economía y Empresa de la Universidad de Almería. Participa en el programa de plurilingüismo desde 2009 e imparte docencia relacionada con la Dirección estratégica, la Gestión de Recursos Humanos, el diseño organizativo y el análisis de datos, tanto a nivel de grado como de máster, y tanto en español como en inglés. Sus principales líneas de investigación se centran en el impacto de las nuevas formas organizativas sobre el desarrollo de habilidades de gestión.

**Nieves García de Frutos (Ph.D)**, es Profesora de Marketing en el Departamento de Economía y Empresa e imparte actualmente las asignaturas de Investigación de Mercados, E-commerce y competencias interculturales, tanto a nivel de grado como de máster, y tanto en inglés como en español, en la Universidad de Almería. Adicionalmente, tiene experiencia impartiendo comunicación comercial y negociación internacional. Sus principales líneas de investigación se centran en el comportamiento del consumidor, y especialmente incluyen aspectos relacionados con la evaluación de los factores que mejoran el comportamiento pro-medioambiente, y la influencia de consideraciones morales en los hábitos de consumo.

**Jose Luís Ruiz Real (Ph.D)**, es profesor de Marketing Internacional en el Departamento de Economía y Empresa. Además, tiene una extensa experiencia profesional como consultor de marketing, gestión integral de la imagen corporativa, marketing digital, marketing internacional, Gestión de la marca y Turismo. Es socio fundador y director de Marketing de la



## Programas de Internacionalización Study Abroad 2021

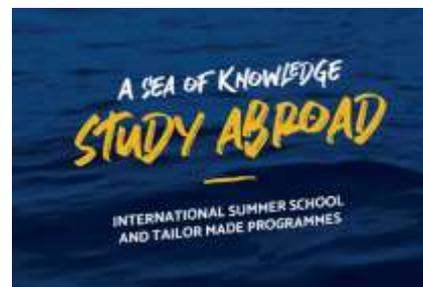
empresa MarcaDigital360, y director ejecutivo de la plataforma educativa de European Global Solutions. Desde 2011 es director de marketing en Coolmyplanet. Combina su faceta como consultor con la docencia. Es profesor de Marketing en la Universidad de Almería, consultor en el área de marketing del Florida Institute of Management (Miami, USA), tutor en el Grado en Marketing en la Universidad Oberta de Catalunya (UOC), profesor visitante en University Changchun (China), así como ponente invitado en varias universidades españolas e internacionales.

**Dra. Maria del Mar Gálvez Rodríguez (Ph.D)**, es Profesora Titular de Universidad en Gestión de Empresas en el Departamento de Economía y Empresa de la Universidad de Almería, participando activamente en actividades docentes, de investigación y de gestión. Actualmente imparte docencia sobre Gestión y Organización de Empresas, tanto en español como en inglés. A nivel master, imparte docencia sobre Dirección estratégica, y Estrategia. Su actividad investigadora se centra la responsabilidad corporativa y uso de redes sociales en el tercer sector (ONGs y fundaciones).

**Justo Alberto Ramírez Franco y Jose Manuel Torrente Galera** son co-fundadores de la empresa Pair of Jacks, una empresa consultora para emprendedores y start-ups. Proporcionan servicios de consultoría y formación a emprendedores que quieren crear o acelerar la creación de una empresa nueva. Ambos profesionales cuentan con gran experiencia práctica que incluye el proceso emprendedor, formación sobre gestión de empresas y emprendimiento, evaluación de oportunidades de negocio, estudios de mercado, y análisis de viabilidad económica y financiera.

### Organiza:

Vicerrectorado de Internacionalización  
UNIVERSIDAD DE ALMERÍA  
Tel. +34 950 01 5816  
E-mail: [sabroad@ual.es](mailto:sabroad@ual.es)



## Programas de Internacionalización **Study Abroad 2021**

### APÉNDICE: CONTENIDO DETALLADO Y BIBLIOGRAFÍA POR SESIÓN

#### MÓDULO A: Habilidades directivas

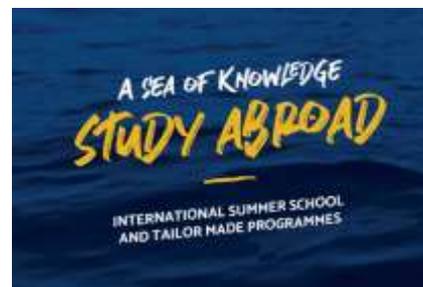
##### A.1. Los gerentes en el lugar de trabajo: retos actuales

###### Contenido

1. Introducción: La gestión en el siglo 21
2. ¿Por qué son los gerentes importantes?
3. La naturaleza del trabajo del gerente
4. Retos actuales para la gestión
  - 4.1. Creciente competencia y poder de los consumidores
  - 4.2. Cambios tecnológicos: Digitalización
    - 4.2.1. Gestión de redes sociales
    - 4.2.2. Privacidad de los trabajadores
  - 4.3. Gestión de la diversidad
    - 4.3.1. Motivar a una fuerza de trabajo global
    - 4.3.2. Equilibrio entre vida laboral y personal
    - 4.3.3. Crear un lugar de trabajo seguro e inclusivo
  - 4.4. Gestión de la multiculturalidad y la globalización
    - 4.4.1. Decisiones estratégicas en un entorno global
    - 4.4.2. Gestionar una fuerza de trabajo global
  - 4.5. Gestión responsable: sostenibilidad corporativa
5. Conclusiones finales

###### Objetivos de aprendizaje

- Explicar por qué los gerentes son importantes para las organizaciones en el siglo 21
- Comprender como el trabajo de los gerentes está cambiando
- Comprender los factores y retos que están cambiando la forma de dirigir de los gerentes
- Desarrollar habilidades para resolver los retos actuales
- Explain why managers are important to organizations in the 21 century



## Programas de Internacionalización Study Abroad 2021

### Bibliografía

- **Libros**

Lussier, R. N. (2018). *Management Fundamentals: Concepts, Applications, and Skills Development*. 8th ed. Sage. Springfield College, USA. Chapters 1, 2, and 3. ISBN: 9781506389394.

Robbins, S. P., y Coulter, M. (2018) *Management*. 14th ed. Pearson. New York, USA. Chapters 1, 4, 5 y 6. ISBN: 9780134527604.

- **Lecturas recomendadas**

"Team of teams: An emerging organizational model". (<https://www.forbes.com/sites/meehanjonker/2018/05/30/team-of-teams-an-emerging-organizational-model/#2ddd5be66e79>). (Forbes, May 3, 2018).

"Is it still managing when what you're managing are robots?" in Robbins, Stephen P., y Coulter, M. (2018) *Management*. 14th ed. Pearson. Nueva York (EEUU), p.39. ISBN: 9780134527604.

Thomas, D. C. y Peterson, M. F. (2018). "Introducción: The challenging role of the global manager", in *Cross-cultural management: Essential concepts* (4th edition), p. 2-20. Sage. ISBN: 978-1-5063-4070-8.

- **Videos**

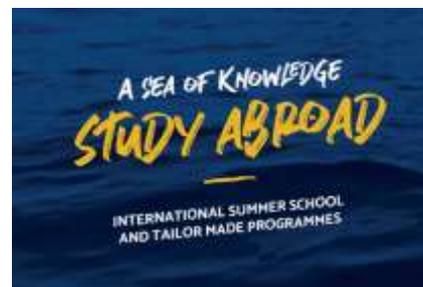
"The challenge of leading in the 21st century" (TEDxFindhorn): <https://www.youtube.com/watch?v=p9fwC3tInlo>.

## A.2. Motivación y liderazgo de una fuerza de trabajo global

### Contenido

#### *Liderazgo*

1. Introducción: Liderar en el siglo 21
  - 1.1. ¿Qué es un líder?
  - 1.2. El proceso de liderazgo
2. Teorías tempranas y contingentes del liderazgo
3. Teorías contemporáneas del liderazgo
  - 3.2. Liderazgo transformacional-transaccional
  - 3.3. Liderazgo carismático/visionario
  - 3.4. Liderazgo de equipos



## Programas de Internacionalización Study Abroad 2021

4. Retos para liderar en el siglo 21
  - 5.1. Generar confianza
  - 5.2. Empoderar a los empleados
  - 5.3. Liderar en entornos multi-culturales
  - 5.4. Substitutos of del liderazgo
6. De la teoría a la práctica: guía práctica sobre cómo liderar

### *Motivación*

1. ¿Qué es la motivación? ¿Por qué es importante?
2. Teorías tempranas de la motivación
3. Teorías contemporáneas de la motivación
4. Retos actuales para motivar
  - 4.1. Motivar una fuerza de trabajo multi-cultural
  - 4.2. Motivar a grupos únicos de trabajadores
    - 4.2.1. Empleados diversos
    - 4.2.2. Profesionales
    - 4.2.3. Empleados contingentes
    - 4.2.4. Empleados de salario bajo
  - 4.3. Desarrollar programas de recompensas apropiados y efectivos
5. De la teoría a la práctica: pautas prácticas para motivar a los empleados
6. Conclusiones finales

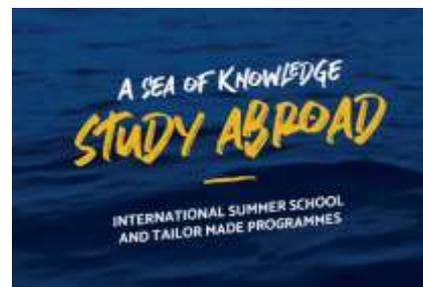
### **Objetivos de aprendizaje**

- Understanding leadership and motivation skills in the 21 century
- Know different leadership theories and how to apply them
- Differentiate between leaders and managers
- Know the current challenges facing managers to develop effective leadership
- Know and critically analyze the current remains that managers face to motivate their employees
- Acquiring skills related to leadership and motivation in al international context

### **Bibliografía**

- **Libros**

Peng S. (2018) *Motivation and Leadership*. In: Farazmand A. Springer, Cham ISBN: 978-3-319-20928-9.



## Programas de Internacionalización Study Abroad 2021

Robbins, S. P., y Coulter, M. (2018). *Management*. 14th ed. Pearson. New York, USA. Chapter 13 and 16. ISBN-13: 9780134527604.

- **Lecturas recomendadas**

Bason, C., & Christian, R.D. (2019). The right way to lead design thinking: How to help project teams overcome the inevitable inefficiencies, uncertainties, and emotional flare-ups. *Harvard Business Review*, (March/April): 82-91.

Becker, T. E., Kernan, M. C., Clark, K. D., y Klein, H. J. (2018). Dual commitments to organizations and professions: Different motivational pathways to productivity. *Journal of Management*, 44(3), 1202-1225

Ibarra, H., & Scoular, A. (2019). The leader as coach. *Harvard Business Review* (November/December): 110-119.

Moldoveanu, M., & Narayandas, D. (2019). The future of leadership development. *Harvard Business Review* (March/April): 40-48.

Becker, T. E., Kernan, M. C., Clark, K. D., y Klein, H. J. (2018). Dual commitments to organizations and professions: Different motivational pathways to productivity. *Journal of Management*, 44(3), 1202-1225.

Jungert, T., Van den Broeck, A., Schreurs, B., y Osterman, U. (2018). How colleagues can support each other's needs and motivation: An intervention on employee work motivation. *Applied Psychology*, 67(1), 3-29.

- **Videos**

“What it takes to be a great leader” (Roselinde Torres-TED@BCG San Francisco).  
[https://www.ted.com/talks/roselinde\\_torres\\_what\\_it\\_takes\\_to\\_be\\_a\\_great\\_leader?referrer=playlist-how\\_leaders\\_inspire](https://www.ted.com/talks/roselinde_torres_what_it_takes_to_be_a_great_leader?referrer=playlist-how_leaders_inspire)

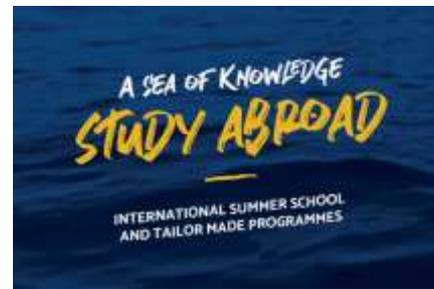
“How great leaders inspire action” (Simon Sinek TEDxPuget Sound).  
[https://www.ted.com/talks/simon\\_sinek\\_how\\_great\\_leaders\\_inspire\\_action?referrer=playlist-how\\_leaders\\_inspire](https://www.ted.com/talks/simon_sinek_how_great_leaders_inspire_action?referrer=playlist-how_leaders_inspire).

“Motivating People to Excellence | Cheryl Ferguson | TEDxWinnipeg”  
<https://www.youtube.com/watch?v=aljb6ZXBwV0>.

### A.3. Creación y gestión de equipos en un contexto internacional

#### Contenido

1. Introducción: ¿Por qué los equipos son tan populares actualmente en el contexto empresarial?
2. Definición y tipos de equipos



## Programas de Internacionalización Study Abroad 2021

3. Creación y gestión de equipos
  - 3.1. De grupos a equipos
  - 3.2. Toma de decisiones y gestión de conflictos
  - 3.3. Fases de desarrollo de equipos y estilos de dirección
  - 3.4. Gestión del rendimiento de equipos
4. Retos actuales en la gestión de equipos
  - 4.1. Gestionar equipos globales
  - 4.2. Gestionar equipos virtuales
  - 4.3. Desarrollar habilidades de equipo
  - 4.4. Comprender las redes sociales y los equipos
5. De la teoría a la práctica: Pautas prácticas para el desarrollo de habilidades de coaching y gestión de equipos
6. Conclusiones finales

### Objetivos de aprendizaje

- Conocer las ventajas que un modelo de negocio basado en equipos puede conferir a la empresa
- Desarrollar habilidades de coaching y de liderazgo de equipos
- Conocer tipos de conflictos de trabajo en equipos y ser capaces de resolverlo
- Aprender cómo crear y gestionar equipos de trabajo multi-culturales y diversos

### Bibliografía

#### • Libros

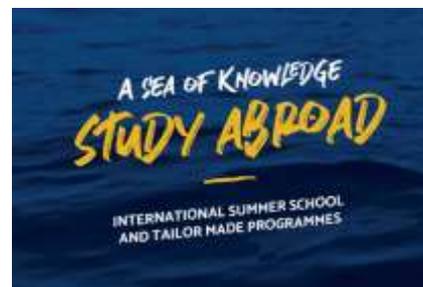
Lussier, R. N. (2018). *Management Fundamentals: Concepts, Applications, and Skills Development*. 8th ed. Sage. Springfield College, USA. Chapter 8. ISBN: 9781506389394.

Robbins, S. P., y Coulter, M. (2018). *Management*. 14th ed. Pearson. New York, USA. Chapter 13. ISBN: 9780134527604.

#### • Lecturas recomendadas

Murphy, K., y Loeur, N. (2018). An Evaluation of American Millennials Leading Global Teams: A Multidimensional Framework for Planning and Optimizing Success. *Journal of Management*, 19(1), 11.

Santistevan, D., y Josserand, E. (2019). Meta-Teams: Getting Global Work Done in MNEs. *Journal of Management*, In-press.



## Programas de Internacionalización Study Abroad 2021

Wei, L. H., Thurasamy, R., y Popa, S. (2018). Managing virtual teams for open innovation in Global Business Services industry. *Management Decision*, 56(6), 1285-1305.

“We can learn much about work teams from studying sport teams” en Robbins S. P. y Judge T. (2017), *Essentials of Organizational Behavior*. 14 ed., p. 326. Pearson. ISBN: 9780134523859.

- **Videos**

“Steve Jobs on teamwork”. <https://www.youtube.com/watch?v=vVCB1vJWQIE>.

“Mark Zuckerberg on Team Dynamics”. <https://www.youtube.com/watch?v=fjvuq6mf28g>.

“Teams Start with Human Connections | Matt Eng | TEDxSanAntonio”.  
<https://www.youtube.com/watch?v=XVi-0a90XNA>.

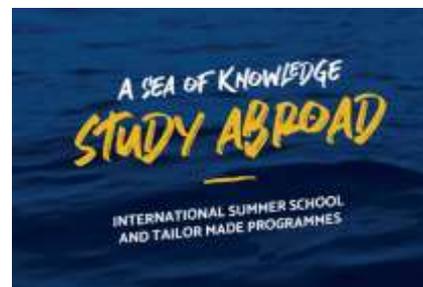
### A.4. Negociación internacional y gestión del conflicto

#### Contenido

1. Introducción: Globalización y la nueva economía
2. ¿Cómo negociar en una economía global?
  - 2.1. Efectos culturales en la negociación
  - 2.2. Efectos culturales en la gestión de conflictos
3. Las dimensiones culturales de Hofstede and Trompenaars
4. El proceso de negociación y enfoques
5. Aplicación del BATNA y el Safety Net en negociaciones internacionales
6. Role-playing y actividades
7. De la teoría a la práctica: Pautas prácticas para mejorar las habilidades de negociación y cómo gestionar conflictos en un entorno multi-cultural
8. Conclusiones finales

#### Objetivos de aprendizaje

- Comprender cómo la cultura afecta al proceso de negociación y cómo negociar con personas de distintas culturas
- Comprender el papel de la cultura en la gestión de conflictos



## Programas de Internacionalización Study Abroad 2021

- Conocer distintas estrategias para gestionar y resolver conflictos, y ser capaces de aplicarlos
- Desarrollo de habilidades para negociar y gestionar conflictos en entornos multi-culturales

### **Bibliografía**

- **Libros**

Fisher, R., Ury, W. L., y Patton, B. (2011). *Getting to yes: Negotiating agreement without giving in*. Penguin. ISBN: 978-1847940933.

Luthans, F. y Doh, J. (2017). *International Management: Culture, strategy and Behavior*. 10th ed, Capítulo 7. McGraw-Hill Education.

Thomas, D. C. y Peterson, M. F. (2018). *Cross-cultural negotiation, in Cross-cultural management: Essential concepts* (4th edition). Sage. ISBN: 9781506340708.

- **Lecturas recomendadas**

Kray, L. J., y Kennedy, J. A. (2017). Changing the narrative: Women as negotiators—and leaders. *California Management Review*, 60(1), 70-87.

“Conflict 2.0” en Robbins, Stephen P., y Mary Coulter. (2018) *Management*. 14th ed. Pearson. Nueva York (EEUU), p. 416. ISBN-13: 9780134527604.

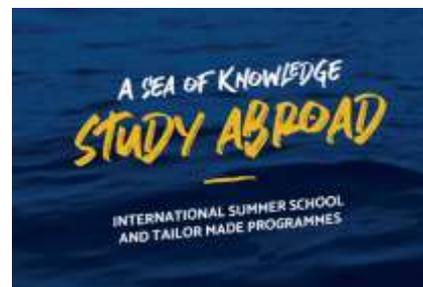
“Dimensionalizing Cultures: The Hofstede Model in Context” (<https://scholarworks.gvsu.edu/orpc/vol2/iss1/8/?&ei=9owuVLrgClfXaqznglgJ&sa=U&usg=AFQjCNFBrStE0AJaAVPLrpU8s-IDqibYvw&ved=0CEsQFjAJ>). (Online readings in psychology and culture, Jan 12, 2011).

“In BATNA Analysis, Knowledge Is Power”. (<https://www.pon.harvard.edu/daily/batna/in-batna-analysis-knowledge-is-power/>). (Program on negotiation. Harvard Law School, 2020).

- **Videos**

“How Many of These 14 Common Negotiating Mistakes Do You Make?” (<https://www.youtube.com/watch?v=NESOCaL38w0>). Descripción: El video presenta errores comunes que se realizan en negociaciones reales.

“Managing Conflict in the Workplace” (<https://www.youtube.com/watch?v=aSq5IMpQReM>). Descripción: Este video presenta el origen de los conflictos en el entorno de trabajo.



## Programas de Internacionalización Study Abroad 2021

### A.5. Comercio exterior y formas de entrada

#### Contenido

1. Introducción al comercio exterior
2. Estrategias de entrada a mercados internacionales
  - 2.1. Selección de mercados internacionales
  - 2.2. Modos de entrada en mercados internacionales
3. Promoción internacional. Actividades principales y programas
  - 3.1. Instrumentos principales para la promoción de comercio exterior
4. De la teoría a la práctica: Pautas prácticas para el comercio exterior
5. Conclusiones finales

#### Objetivos de aprendizaje

Ayudar a los estudiantes a adquirir conocimientos para afrontar decisiones sobre comercialización internacional y promoción internacional, específicamente seleccionando mercados y modos de entrada:

- Seleccionar mercados adecuados para la empresa
- Conocer los modos de entrada a mercados internacionales más relevantes
- Ser capaz de diseñar y llevar a cabo estrategias de promoción internacional adaptadas a cada contexto

#### Bibliografía

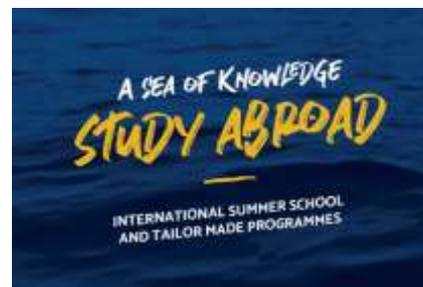
- **Libros**

Meyer K.E., Ding Y., Li J. & Zhang H. (2018). "Overcoming Distrust: How State-Owned Enterprises Adapt their Foreign Entries to Institutional Pressures Abroad". In: Cuervo-Cazurra A. (eds) *State-Owned Multinationals*. JIBS Special Collections. Palgrave Macmillan, Cham.

Ruiz Real, J.L.. *Notes on Foreign Trade*. 2019.

- **Webs**

International market selection: [https://ec.europa.eu/growth/sectors/tourism/business-portal/internationalisation-tourism-businesses/international-market-selection\\_en](https://ec.europa.eu/growth/sectors/tourism/business-portal/internationalisation-tourism-businesses/international-market-selection_en).



## Programas de Internacionalización Study Abroad 2021

Modes of Entry into International Business (Advantages & Disadvantages):  
<https://www.superheuristics.com/5-modes-of-entry-into-international-markets/>.

Modes of Entry for International Markets: <https://www.ukessays.com/services/example-essays/business/various-modes-of-entry-for-which-an-organisation-can-internationalise-their-operations.php>.

- **Lecturas recomendadas**

Clark, D.R., Li, D. & Shepherd, D.A. (2018). "Country familiarity in the initial stage of foreign market selection". J Int Bus Stud 49, 442–472. <https://doi.org/10.1057/s41267-017-0099-3>

Lin, F.J. & Ho, C.W. (2019). "The knowledge of entry mode decision for small and medium enterprises". Journal of Innovation & Knowledge, 4(1), 32-37. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2018.02.001>.

Reuber, A.R., Knight, G.A., Liesch, P.W. (2018). "International entrepreneurship: The pursuit of entrepreneurial opportunities across national borders. J Int Bus Stud 49, 395–406. <https://doi.org/10.1057/s41267-018-0149-5>.

Schellenberg, M., Harker, M.J. & Jafari, A. (2018). "International market entry mode – a systematic literature review". Journal of Strategic Marketing, 26(7), 601-627, <https://doi.org/10.1080/0965254X.2017.1339114>.

- **Videos**

"Market Selection Process" - Internationalization - Global Marketing:

[https://www.youtube.com/watch?v=GbP\\_lgzhNkk](https://www.youtube.com/watch?v=GbP_lgzhNkk)

"Where will your next customer come from?":

<https://www.youtube.com/watch?v=edsQFgV2NdU>

"International Trade. Are you ready to be a part of it?":

<https://www.youtube.com/watch?v=guDyUscKIwU>

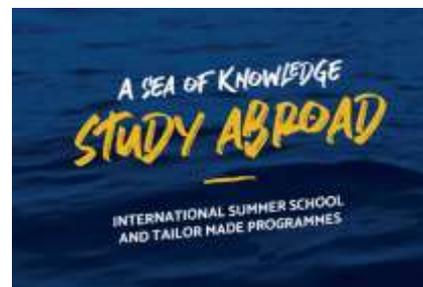
Entry mode decision - Global Marketing: <https://www.youtube.com/watch?v=D8-PkFgw2Yk>

## MÓDULO B: Habilidades emprendedoras

### B.1. Introducción al emprendimiento. Generación de ideas de negocio: creatividad e innovación

#### Contenido

1. Introducción: ¿Por qué los emprendedores son importantes para las empresas?



## Programas de Internacionalización Study Abroad 2021

2. El ciclo emprendedor
3. Oportunidades: naturaleza, descubrimiento, y creación
4. Creatividad como fuente de ideas: reconocimiento de oportunidades de negocio
  - 4.1. El proceso de creatividad
  - 4.2. Tipos de creatividad
    - 4.2.1. Creatividad Eureka
    - 4.2.2. Creatividad secundaria
  - 4.3. Técnicas de creatividad: casos y ejemplos
5. De la creatividad a la innovación
6. De la teoría a la práctica: Pautas prácticas para mejorar las habilidades creativas
7. Conclusiones finales

### **Objetivos de aprendizaje**

- Explicar la importancia del entorno general como Fuente de ideas y de innovaciones
- Comprender los tipos y técnicas de creatividad, así como saber aplicarlos para generar ideas de negocio
- Generar/identificar oportunidades de negocio a través de la creatividad
- Desarrollar creatividad y habilidades de pensamiento lateral para resolver problemas
- Ser capaces de promover innovación y nuevas ideas en el lugar de trabajo

### **Bibliografía**

- **Libros**

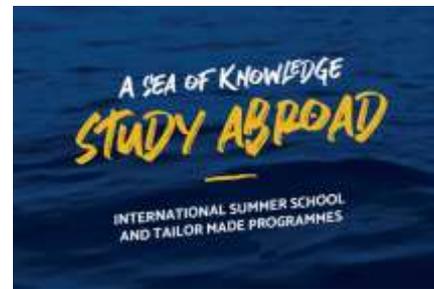
Baron, R. A., y Hmieleski, K. M. (2018). *Essentials of Entrepreneurship: Changing the world, One idea at a time*. 2nd ed. Edward Elgar Publishing. Cheltenham (UK). Chapter 2 and 3. ISBN: 9781788115889.

De Bono, Edward (1985). *Six Thinking Hats: An Essential Approach to Business Management*. Little Brown and Company. ISBN: 9780316177917.

Lussier, R. N. (2018). *Management Fundamentals: Concepts, Applications, and Skills Development*. 8th ed. Sage. Springfield College, USA. Capítulo 6. ISBN: 9781506389394.

- **Lecturas recomendadas**

“Wonderbly: Sensing, seizing, and transforming an international entrepreneurial opportunity” en Zucchella, A., Hagen, B., y Serapio M. G. (2018). *International Entrepreneurship*, p. 87. Edward Elgar Publishing. Cheltenham, UK. ISBN: 9781785365461.



## Programas de Internacionalización **Study Abroad 2021**

- **Videos**

“A powerful way to unleash your natural creativity” (TEDxFindhorn): Tim Harford.  
[https://www.ted.com/talks/tim\\_harford\\_a\\_powerful\\_way\\_to\\_unleash\\_your\\_natural\\_creativity](https://www.ted.com/talks/tim_harford_a_powerful_way_to_unleash_your_natural_creativity).

“Tales of creativity and play” (TEDxFindhorn): Tim Brown.  
[https://www.ted.com/talks/tim\\_brown\\_tales\\_of\\_creativity\\_and\\_play](https://www.ted.com/talks/tim_brown_tales_of_creativity_and_play)

- **Actividades**

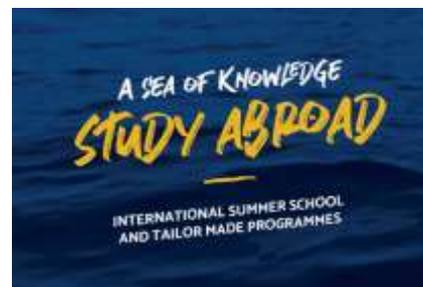
Antolin-Lopez, R. (2016) Idea Generation & Creativity: The Mysterious Box. *Experiential Entrepreneurship Exercises Journal*, 2(1), 43-50.

### **B.2. ¿Es mi idea de negocio atractiva? Análisis de la oportunidad**

#### **Contenido**

1. Evaluación de la atractividad de la idea: ¿Es mi idea de negocio una oportunidad de negocio?
  - 1.1. Idea de negocio vs. Oportunidad de negocio
  - 1.2. Evaluación de la atractividad de la idea: el entorno específico
2. Validación de la idea
  - 2.1. Viabilidad del producto / servicio
  - 2.2. Viabilidad organizativa
  - 2.3. Análisis de atractividad de la industria
  - 2.4. Viabilidad financiera
3. Casos cortos: Ejemplos de fracasos de productos
4. De la teoría a la práctica: Pautas prácticas para el análisis de la oportunidad
5. Conclusiones finales

#### **Objetivos de aprendizaje**



## Programas de Internacionalización Study Abroad 2021

- Ser capaces de evaluar si una idea de negocio es una oportunidad de negocio
- Comprender y conocer cómo aplicar las herramientas para el análisis de viabilidad
- Comprender la importancia de redefinir y madurar las ideas de negocio

### **Bibliografía**

- **Libros**

Kuratko, D.F. (2016). *Entrepreneurship: Theory, process, and practice*. Nelson Education. Chapter6.

Kampira, A. (2018). *Feasibility Studies: New Product Development and Launch* (Vol. 1). Abisha Kampira. Afregarde Strategies (Pty) LTD. ISBN 9780620787031.

- **Lecturas recomendadas**

Bouquet, C., Barsoux, J. L., & Wade, M. (2018). Bring your breakthrough ideas to life. *Harvard Business Review*, 96, 102-113.

- **Actividades**

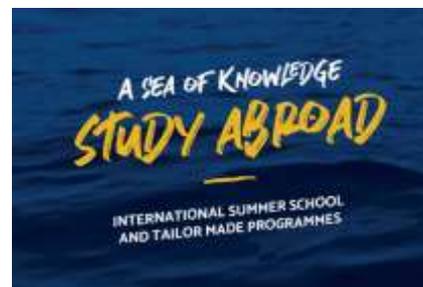
Ramirez-Franco, J., Antolin-Lopez, R. (2016). Idea maturation: The wooden egg. *Experiential Entrepreneurship Exercises Journal*, 2(2), 38-47.

### **B.3. Exploración de la oportunidad: Diseño de modelos de negocio**

#### **Contenido**

1. Introducción al concepto de modelos de negocio
2. Diseño de modelos de negocio
  - 2.1. Estudio de caso: Diverxo
3. El modelo Canvas
4. El lean Canvas
5. Estrategia y flexibilidad en los modelos de negocio
  - 5.1. Flexibilidad organizativa
  - 5.2. Flexibilidad productiva
  - 5.3. Flexibilidad de trabajo
6. De la teoría a la práctica: Pautas prácticas para el diseño de modelos de negocio
7. Conclusiones finales

#### **Objetivos de aprendizaje**



## Programas de Internacionalización Study Abroad 2021

- Comprender qué es un modelo de negocio y sus elementos a través de la herramienta Canvas
- Conocer cómo aplicar el método Canvas para desarrollar, describir y analizar un modelo de negocios
- Aprender las diferencias entre el método Canvas y el lean canvas
- Ser capaces de aplicar el Lean canvas para el desarrollo de modelos de negocio para empresas nuevas
- Entender el concepto de visión estratégica y su importancia para la flexibilidad en un modelo de negocio
- Ser capaces de representar gráficamente un modelo de negocios

### **Bibliografía**

- **Libros**

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business model generation: a handbook for visionaries, game changers, and challengers*. John Wiley & Sons.

Ries, E. (2011). *The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses*. ISBN-13: 978-0670921607.

- **Lecturas recomendadas**

Mollick, E. (2019). What the Lean Startup method gets right and wrong. *Harvard Business Review*, 10, 1-4.

Amit, R. and C. Zott. (2012). *Creating value through business model innovation*. *MIT Sloan Management Review* (Spring): 41-49.

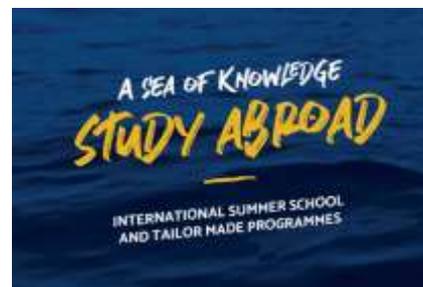
Antolin-Lopez, R., & Lopez-Cruz, A. (2020). Alternatives to Capitalism: Learning From Pro-Social Collective Business Models. In *Handbook of Research on Approaches to Alternative Entrepreneurship Opportunities* (pp. 266-290). IGI Global.

- **Videos**

“Business model innovation: beating yourself at your own game” (TEDx BCG Berlin): [https://www.ted.com/talks/stefan\\_gross\\_selbeck\\_business\\_model\\_innovation\\_beating\\_yourself\\_at\\_your\\_own\\_game](https://www.ted.com/talks/stefan_gross_selbeck_business_model_innovation_beating_yourself_at_your_own_game).

“The Business Model Canvas: Alexander Osterwalder:” (Stanford Technology Ventures Program) <https://www.youtube.com/watch?v=2FumwkBMhLo>

“Competing on Business Models: Alex Osterwalder” (NBForum Norway) [https://www.youtube.com/watch?v=klxs\\_BY6r6I](https://www.youtube.com/watch?v=klxs_BY6r6I)



## Programas de Internacionalización **Study Abroad 2021**

### **MÓDULO C: Habilidades de Márketing internacional**

#### **C.1. Investigación de mercados para el desarrollo de ideas de negocio**

##### **Contenido**

1. Introducción a la investigación de mercados internacional
  - 1.1. La conceptualización de la investigación de mercados internacionales
  - 1.2. El proceso de investigación de mercados
2. Investigación de mercados para el desarrollo de nuevas ideas de negocio
  - 2.1. Investigación exploratoria
  - 2.2. El test de concepto
  - 2.3. El test de product/servicio
3. De la teoría a la práctica: Pautas prácticas para desarrollar una investigación de mercados internacional
4. Conclusiones finales

##### **Objetivos de aprendizaje**

Durante esta sesión los estudiantes adquirirán conocimiento sobre:

- El proceso de investigación de mercados: etapas y herramientas
- Cómo desarrollar una investigación de mercados para el desarrollo de ideas de negocios
- La relevancia de llevar a cabo investigación preliminar y aplicar el test de concepto y de producto/servicio

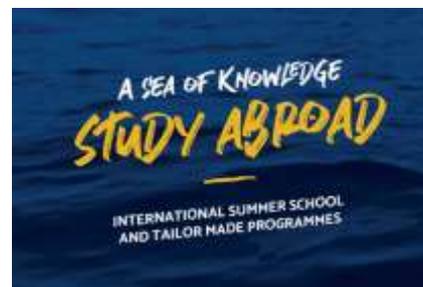
##### **Bibliografía**

- **Libros**

Malhotra, N., Birks, D., & Wills, P. (2019). *Marketing research*. Pearson

- **Lecturas recomendadas**

Bangcuyo, R. G., Smith, K. J., Zumach, J. L., Pierce, A. M., Guttman, G. A., & Simons, C. T. (2015). The use of immersive technologies to improve consumer testing: The role of ecological validity, context and engagement in evaluating coffee. *Food Quality and Preference*, 41, 84-95.



## Programas de Internacionalización Study Abroad 2021

Cui, G., Peng, L., & Florès, L. P. (2015). Selecting ideas for new product development. *European Journal of Innovation Management*, 18(3), 380-396.

Worch, T., Sinesio, F., Moneta, E., Abbà, S., Dreyfuss, L., McEwan, J. A., & Porcherot-Lassalette, C. (2020). Influence of different test conditions on the emotional responses elicited by beers. *Food Quality and Preference*, 83, 103895.

- **Videos**

Silicon Valley – Focus group S03E0. <https://www.youtube.com/watch?v=QYBcLMiR9b0>

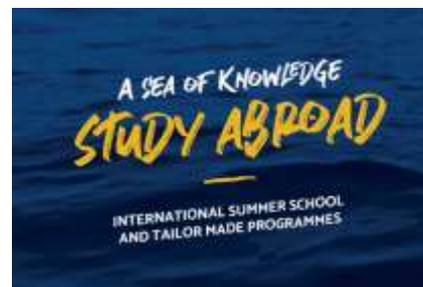
### C.2. Estrategia digital

#### Contenido

1. ¿Qué es la estrategia digital empresarial?
2. Estrategia digital y economía colaborativa.
3. Ventaja competitiva en el negocio de plataformas: efectos de red.
4. Reto de la monetización en el negocio de plataformas.
5. Estrategias para competir en el mundo de las plataformas.
6. ¿Cómo pueden las empresas de plataformas crear una ventaja competitiva sostenible?
7. Desafíos para desarrollar una estrategia digital
8. De la teoría a la práctica: Pautas prácticas para el desarrollo de una estrategia digital de negocios exitosa en un entorno internacional
9. Conclusiones finales

#### Objetivos de aprendizaje

- Comprender el concepto de estrategia digital y la importancia de los recursos digitales en la estrategia digital empresarial.
- Conocer las interrelaciones entre la economía colaborativa y los modelos de negocio.
- Conocer el modelo de negocio de las plataformas digitales.
- Comprender la importancia de los efectos de red en el negocio de las plataformas.
- Comprender cómo las plataformas generan valor y cómo monetizar ese valor.
- Conocer estrategias para competir en el mundo de las plataformas digitales



## Programas de Internacionalización Study Abroad 2021

- Aprender a desarrollar una estrategia empresarial digital en un entorno internacional.

### **Bibliografía**

- **Libros**

Parker, G. G., Van Alstyne, M. W., & Choudary, S. P. (2017). *Platform Revolution: How Networked Markets Are Transforming the Economy? and How to Make Them Work for You*. WW Norton & Company. New York, USA. Chapters 1, 2, 4, 6 and 10. ISBN: 9780393354355.

Yablonsky, S. (Ed.). (2018). *Multi-Sided Platforms (MSPs) and Sharing Strategies in the Digital Economy: Emerging Research and Opportunities*. IGI Global. Hersey PA, USA. Chapters 1, 2 and 3 ISBN: 19352700.

- **Lecturas recomendadas**

Bharadwaj, A., El Sawy, O. A., Pavlou, P. A., & Venkatraman, N. (2013). Digital business strategy: toward a next generation of insights. *MIS quarterly*, 471-482.

Gupta, S. (2018). Driving digital strategy: A guide to reimagining your business. *Harvard Business Press*, 288.

Täuscher, K., & Laudien, S. M. (2018). Understanding platform business models: A mixed methods study of marketplaces. *European Management Journal*, 36(3), 319-329.

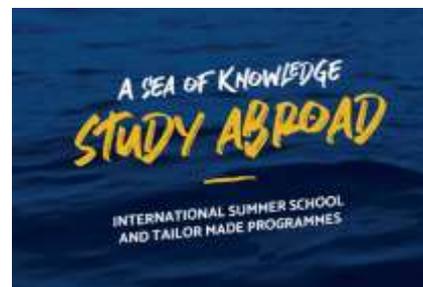
- **Videos**

“The Platform Revolution” (Digital Ecosystem Management Global Summit 2016):  
<https://www.youtube.com/watch?v=hulWh2im0c8>.

### **C.3. Comercio electrónico**

#### **Contenido**

1. Introducción al comercio electrónico
2. Modelos de negocio en internet
3. Desarrollo de una web de comercio electrónico
4. Márketing digital
5. Logística
6. Web analytics
7. De la teoría a la práctica: Pautas prácticas para el comercio electrónico
8. Conclusiones finales



## Programas de Internacionalización Study Abroad 2021

### **Objetivos de aprendizaje**

- Adquirir conocimientos sobre cómo diseñar, implementar y mantener un sitio web de comercio electrónico.
- Conozca los modelos de negocio en Internet.
- Identificar oportunidades de Internet para modelos comerciales

### **Bibliografía**

#### • Libros

Krug, S. (2015). *Don't make me think, revisited. A common sense approach to web usability*. New Riders. ISBN: 978-0-231-96551-6

Laudon, K. C., & Traver, C. G. (2019). *E-commerce: business, technology, society*. Pearson. ISBN: 978-1-292-30317-8.

#### • Lecturas recomendadas

Chiu, C. M., Wang, E. T., Fang, Y. H., & Huang, H. Y. (2014). Understanding customers' repeat purchase intentions in B2C e-commerce: the roles of utilitarian value, hedonic value and perceived risk. *Information Systems Journal*, 24(1), 85-114.

Hult, G. T. M., Sharma, P. N., Morgeson III, F. V., & Zhang, Y. (2019). Antecedents and consequences of customer satisfaction: do they differ across online and offline purchases?. *Journal of Retailing*, 95(1), 10-23.

Mäntymäki, M., Islam, A. N., & Benbasat, I. (2020). What drives subscribing to premium in freemium services? A consumer value-based view of differences between upgrading to and staying with premium. *Information Systems Journal*, 30(2), 295-333.

Tellis, G. J., MacInnis, D. J., Tirunillai, S., & Zhang, Y. (2019). What drives virality (sharing) of online digital Contenido? The critical role of information, emotion, and brand prominence. *Journal of Marketing*, 83(4), 1-20.

#### • Recursos web

Built with (<https://builtwith.com/>). Esta web permite descubrir qué software se ha utilizado para crear diferentes sitios web. Por tanto, es una herramienta útil para analizar la competencia.



UNIVERSIDAD  
DE ALMERÍA

Vicerrectorado de  
Internacionalización



## Programas de Internacionalización **Study Abroad 2021**