

Com utilitzar la tecnologia per internacionalitzar-se

LUIS PARDO CÉSPEDES
SAGE

Data de recepció: 11/11/13
Data d'acceptació: 12/04/14

RESUM

La recent crisi econòmica ha posat de manifest una vegada més que la globalització de l'economia és irreversible i que la nostra interdependència va des de la macroeconomia a la microeconomia en qualsevol escala. Aquest canvi, d'un món més pla i interconnectat, obliga les empreses de tecnologia a reinventar-se i alhora a oferir un suport més important a les empreses en aquest procés d'internacionalització, amb solucions d'avantguarda que les permeti diversificar-se, connectar-se i accedir a nous mercats i inversors com també captar noves oportunitats de negoci.

La nostra globalització crea noves classes de companyies: les que usen la tecnologia com a mitjà per innovar i internacionalitzar-se, aquestes són les que juguen i jugaran en primera divisió, la resta jugarà en segona o tercera divisió... o deixaran de jugar.

PARAULES CLAU

Tecnologia, informació, TIC, internacionalització.

ABSTRACT

The recent economic crisis has shown once again that economic globalization is irreversible and that our interdependence goes from the macro to the micro economy at any scale. This change, of a flatter and interconnected world requires companies to reinvent technology while offering increased support to companies in the process of internationalization, with cutting edge solutions that allow them to diversify, connect and access new markets and investors and capture new business opportunities.

Our globalization creates new kinds of companies: those that use technology as a means to innovate and to internationalize, those are playing and will play in the first division, the rest play at second or third division ... or stop playing.

KEYWORDS

Technology, Information, Internationalization.

1. Introducció

Cada any parlo amb centenars de persones que representen empreses de diferents llocs del món. No hi ha dubte que cada empresa, cada sector, cada país i cada persona afronta diferents reptes i oportunitats. Trobar punts en comú en un món tan heterogeni i canviant és difícil, però n'hi ha quelcom de comú i que té impacte en la vida social, política i econòmica: la globalització.

La segona meitat del segle XX va impulsar la tecnologia fins a llocs inimaginables, sent el parangó la revolució d'internet i de les telecomunicacions que a cop de bites van fer el món més pla de la nit al dia. Tan ràpid, que encara avui en ple segle XXI no estem preparats per respondre a tots aquests reptes, com és el de la seguretat en el seu aspecte més ampli, els Wikileaks, el maneig d'ingents quantitats de dades o els canvis d'hàbits dels éssers humans.

D'altra banda, les innombrables oportunitats que porta la tecnologia, estan en l'agenda de qualsevol empresa d'avui dia. I una d'elles i en majúscules, és la internacionalització dels negocis. Estem sens dubte, en l'era dels mercats globals, on no solament les grans empreses poden accedir a l'exte-

rior, ja que gràcies a la tecnologia molts emprenedors, petites i mitjanes empreses estan portant els seus negocis per tot el món.

Les revolucions canvien la forma en la qual les persones interactuen amb el seu entorn, i els canvis produïts per aquestes mateixes generen noves idees, noves visions i nous reptes, que acaben perfilant un nou escenari on la vida segueix desenvolupant-se una altra generació més.

En aquest capítol ens referim a la revolució tecnològica que ha canviat els patrons establerts del nostre món, convertint la nostra percepció del global com quelcom proper i ponderable, i d'aquesta forma s'han esborrat les fronteres que temps enrere feia tan difícil que les empreses poguessin expandir-se de forma natural.

La recent crisi econòmica ha posat de manifest una vegada més que la globalització de l'economia és irreversible i que la nostra interdependència va des de la macroeconomia a la microeconomia en qualsevol escala. Aquest canvi, que ens mena a un món més pla i interconnectat, obliga les empreses de tecnologia a reinventar-se i alhora oferir un major suport a les empreses en aquest procés d'internacionalització, amb solucions d'avantguarda que els permeti diversificar-se, connectar-se i accedir a nous mercats i inversors com també captar noves oportunitats de negoci.

La nostra globalització crea noves classes de companyies: les que usen la tecnologia com a mitjà per innovar i internacionalitzar-se, que juguen i jugaran en primera divisió, i la resta, que jugarà en segona o tercera divisió... o deixarà de jugar. Només cal mirar la llista de grans marques que anys enrere van ser capdavanteres i avui no existeixen, com Kodak en la fotografia, Remington en màquines d'escriure o General Motors en l'automòbil, entre d'altres. Seguint els estudis de Darwin, les espècies que sobreviuen són les que s'adapten millor i avui toca adaptar-se al món global.

2. La història, abans i després de la societat d'informació

Vivim en una època de profunda transformació a tots els nivells: econòmic, social, de valors i geopolític, amb un abast global com mai abans s'havia vist. Malgrat són molts els estudis i les anàlisis que s'estan duent a terme, la veritat és que com tot canvi, el resultat és incert i, encara més, quan l'impacte es produeix sobre tants milions de persones i organitzacions alhora i coincident en el temps. Em refereixo a la revolució social i econòmica provocada per la creació i extensió de la societat del coneixement.

Previ a aquest procés de transformació, va haver-hi altres dues ones de canvi significatives esdevingudes en el passat recent: la revolució agrícola i la revolució industrial.

La revolució agrícola va començar fa aproximadament 10.000 anys als pobles de Mesopotàmia i Egipte, i es va repetir més tard a Índia, Xina, Europa, Àfrica i finalment a Amèrica.

Va suposar la transformació radical de la forma de vida de la humanitat, que passà de ser nòmada a sedentària i de basar-se en una economia depredadora (caça, pesca i recol·lecció) a una de productiva (agricultura i ramaderia). El fenomen va sorgir com a resposta a la crisi climàtica que es va produir en el començament de l'Holocè, després de la darrera glaciació. En aquestes societats, la gent es comença a diferenciar pel treball que realitzen i apareixen noves professions, centrades en la fabricació d'instruments, teixits, ceràmica i començà l'artesania. Es mercadejava amb altres persones que es dedicaven a diferents oficis i es canviava menjar per instruments. El desenvolupament de la ramaderia donà lloc a la transhumància i als contactes relativament freqüents amb gent d'altres terres, existint una major intercomunicació entre les diverses tribus. La societat s'organitzava entorn de poblats i llogarets.

El canvi que es va produir en la Història Moderna d'Europa pel qual es desencadenava el pas des d'una economia agrària i artesana a una de diferent, dominada per la indústria i la mecanització: la Revolució Industrial, que va tenir el seu origen a la Gran Bretanya a mitjan el segle XVIII.

Els principals trets de la Revolució Industrial caldria classificar-los en tecnològics, socioeconòmics i culturals. Els canvis tecnològics inclouen l'ús de nous materials com el ferro i l'acer; de noves fonts d'energia com el carbó i noves forces motrius com la màquina de vapor. S'inventaren noves màquines que permetien un enorme increment de la producció amb una mínima despesa d'energia humana. Milloraven els transports i la interacció entre la ciència i la indústria era cada cop més intensa. Aquests canvis tecnològics suposaren un vertiginós increment de l'ús de recursos naturals i de la producció en massa de béns manufacturats. Entre els canvis socials, destacà el creixement de la població urbana, el desenvolupament de la classe obrera (el moviment obrer) i l'espectacular creixement dels coneixements científics i tècnics.

Fa aproximadament uns 30 anys, el terme *societat de la informació* es va instal·lar entre nosaltres per tal de definir l'explosió en la generació, emmagatzematge i difusió a escala global d'informació en format digital. No obstant això, és en la darrera dècada, des de l'ús a escala mundial d'Internet, quan ha emergit amb força la idea que la informació no és la meta sinó el mitjà per aconseguir una veritable transformació de la nostra societat. La clau està en el fet de ser capaços de transformar la Informació en veritable coneixement per aconseguir assolir nivells d'igualtat i benestar mai abans coneguts. És en aquest context on s'està produint un fenomen en l'àmbit de les tecnologies, que no té precedents en termes d'impacte: la confluència en el temps de quatre ones tecnològiques que tenen en comú la generació i di-

fusió de coneixement a escala global: núvol (*cloud*), mobilitat, *Big Data* i *social networking*.

S'estima que el núvol serà el centre de les nostres vides digitals, de les nostres aplicacions, continguts i preferències, ja que ens permetrà sincronitzar tots els nostres terminals. Els serveis guanyaran molta més rellevància que els dispositius. Tindrem accés constant a la nostra informació en tot moment i en qualsevol lloc amb connectivitat, ja que no s'emmagatzemarà en els nostres terminals domèstics sinó que estarà disponible en qualsevol element que puguem portar a la mà o a la butxaca.

Pel que fa a la mobilitat, el 2013 els dispositius mòbils han superat els ordinadors personals com a eina d'accés a la informació. Això fa pronosticar que, el 2017, prop del 80 % dels terminals mòbils seran *smartphones* als mercats madurs. De fet, per a aquest any, segons un estudi de Gartner, el primer objectiu tecnològic dels usuaris seran les tauletes, que superaran als telèfons.

La varietat de l'oferta de dispositius, l'addicció dels usuaris a les aplicacions mòbils, els nous recursos de comunicacions suposen cada vegada més un descens dels ordinadors portàtils en hàbits personals i de consum.

El *Big Data* és clau en aquest procés de canvi que tracta de transformar la informació en coneixement. Estem en un moment on la generació d'informació digital creix de forma exponencial. Només cal tenir presents, a tall de mostra, aquestes dades: el 90 % de tota la informació que existeix en l'actualitat s'ha creat en els últims dos anys i les organitzacions usen menys del 5 % de les dades disponibles.

El *Big Data* engloba les tecnologies que permeten capturar, emmagatzemar, analitzar i presentar la informació de manera que aquesta es converteixi en coneixement aportant veritable valor per a les organitzacions i la nostra societat.

L'explosió de les xarxes socials provoca un veritable llogaret global on es comparteix tota mena d'informació: entreteniment, professional, social aconseguint totes les capes de la nostra societat. Els nous canals de social mèdia arriben ja a una població de 2.800 milions d'habitants pel que suposa la xarxa de contactes més extensa mai coneguda.

Aquesta tendència ha donat lloc a nous patrons de comportament entre empreses i consumidors/usuaris, facilitant la relació de tots dos i permetent a les empreses cobrir de manera més eficaç i fefaent les necessitats dels seus clients.

3. La internacionalització de les empreses

Fent una anàlisi detallada, podem identificar una sèrie de factors comuns a aquestes quatre onades. D'una banda, i atès l'entorn de crisi econò-

mica en el qual s'han desenvolupat aquestes tecnologies, veiem com s'han creat nous models de relació que posen la tecnologia a l'abast de tothom, basats no tant en el sistema tradicional d'adquisició i llicenciamnt del programari —fins i tot pel que fa a la propietat— com en un nou procediment, el *pay per use*, que consisteix en el pagament per l'ús del servei, entès aquest com l'ús o utilitat que s'obté d'un sistema.

D'altra banda, en un entorn cada vegada més global, les empreses han de desenvolupar estratègies d'internacionalització per seguir sent competitives. Dins d'aquestes estratègies, la tecnologia representa un paper fonamental ja que és el motor que permet els diferents actors operar en altres mercats sense els costos que fa uns anys suposava qualsevol operativa internacional. Això fa que qualsevol avanç tecnològic estigui fundat en models internacionals i es descarti o penalitzi qualsevol sistema basat en models exclusivament locals.

Per facilitar aquest procés d'internacionalització, les empreses s'han de plantejar quin model d'expansió volen o poden dur a terme. I és en aquest primer punt on moltes no arriben als resultats esperats a causa de la falta d'anàlisi prèvia i d'informació.

Les principals raons per les quals una empresa es planteja sortir a l'estranger són augmentar el seu creixement en el mateix sector però en altres mercats (emergents o amb escassetat d'aquest producte o servei), diversificar el risc d'operar en un únic mercat i accedir a nous inversors i altres oportunitats de negoci.

Davant d'aquesta situació, les empreses s'han de preguntar en quins mercats poden entrar, amb quina estratègia de mercat i amb quin tipus d'organització. Òbviament, si un dels principals avantatges que busquen amb aquests processos és aprofitar les economies d'escala, cal que dirigeixin els seus primers esforços a buscar eficiència i homogeneïtat en els processos.

Respecte al **mercat**, les variables més rellevants per a la selecció de països són aquelles que responguin als avantatges competitiu que l'empresa busca destacar o obtenir i amb quins recursos compta com per prendre aquesta decisió.

Si l'empresa busca aprenentatge de nous mercats amb la finalitat d'adaptar-s'hi i buscar noves oportunitats, la gradualitat és aconsellable. Si busca exportar volum i aconseguir economies d'escala, serà millor l'entrada simultània a diversos països per arribar ràpidament a la dimensió eficient.

Pel que fa a l'**estratègia**, l'empresa disposa de diferents maneres d'entrar en altres països, sent les més freqüents les exportacions o lliuraments intracomunitaris de serveis, el model de llicències o franquícies, contractes d'administració i/o de producció, i la inversió en l'exterior.

L'exportació és l'estratègia més comuna per penetrar en mercats estrangers. Aquesta alternativa és el primer pas que les entitats donen en el

llarg procés d'internacionalització. Les exportacions poden ser realitzades a través de dues vies: de manera directa o de manera indirecta.

La principal característica de l'exportació directa radica que la gestió de promoció i comercialització dels productes és realitzada per la mateixa empresa, ja sigui a través del seu propi departament de comerç exterior o mitjançant la creació conjunta d'una entitat especialitzada en el tema. Aquesta alternativa permet a les unitats econòmiques un major coneixement i control sobre les seves operacions internacionals.

En la fórmula d'internacionalització d'exportació indirecta, l'empresa no es compromet en les tasques de comercialització i màrqueting dels seus productes als mercats de destinació, tasques que són encomanades a empreses intermediàries de comerç exterior. Aquesta alternativa proporciona un baix control sobre les operacions internacionals i un menor coneixement de l'activitat internacional.

Per a la petita i mitjana empresa les exportacions són la solució al problema de la internacionalització, principalment atenent als seus baixos requeriments de recursos i a la gran possibilitat d'adquirir nous coneixements (relacionats amb comerç exterior) claus per al desenvolupament de noves estratègies internacionals. A més, aquesta fórmula posseeix l'avantatge de poder realitzar-se a través de la cooperació entre empreses, i permetre la incorporació de petites unitats econòmiques al comerç internacional.

Una altra alternativa que posseeixen les empreses per tenir una presència internacional és l'atorgament de llicències o franquícies a tercers assentats als mercats de destinació.

La llicència suposa un acord contractual que permet a l'adquiridor accedir a un coneixement protegit (generalment incorporat en un actiu intangible, en un procés de producció o en una marca) a canvi de satisfer una determinada compensació, que es defineix en funció de les vendes.

Per a la franquícia, se sol cedir no només un coneixement, sinó també una forma d'organitzar el negoci, un nom comercial i una tecnologia de gestió.

Entre els avantatges atribuïbles a aquestes formes de penetració està el baix risc que es deriva del compromís de recursos. Entre els seus inconvenients figura l'oportunitat que brinda a potencials competidors per accedir a una tecnologia no coneguda.

Finalment, l'estratègia d'inversió en l'exterior representa un elevat risc i alhora proporciona un major control de les operacions internacionals. A més, incorpora gran quantitat de recursos la qual cosa es tradueix en una barrera per a les petites i mitjanes unitats econòmiques (especialment la inversió en filial). Entre les inversions en l'exterior més comunes trobem:

- a) Inversió en filial. Una filial és una companyia local, subjecta a la llei del país en el qual s'instal·la, el capital de la qual és propietat d'una companyia matriu radicada a l'estranger. Aquesta fórmula d'internacionalització és bàsicament destinada a la gran empresa, a causa de l'elevada inversió que compromet.
- b) Inversió mixta (*joint venture*). Una empresa mixta és una companyia en la qual participen, amb voluntat de permanència, dos o més agents procedents de països diferents. És aquesta una de les formes de presència internacional més utilitzades. Amb aquest model s'aconsegueix una major permissivitat dels governs locals, que són poc inclinats a aquesta fórmula compartida, en comparació d'opcions com la filial. A més, facilita la transferència de recursos i capacitats tecnològiques i de gestió per part dels socis compromesos i disminueix el volum de recursos financers que són necessaris per part de l'empresa internacional per engegar el projecte empresarial.

Finalment, quant al tipus d'**organització**, si l'empresa busca aprofitar la seva experiència i coneixement aplicant-ho als altres països, el més lògic seria durant una primera etapa del procés enviar personal propi, i una vegada transferida la tecnologia i desenvolupada la capacitat s'opti pel personal local. Si l'empresa el que busca és penetrar a un altre país bàsicament per aprendre d'ell i dels seus competidors, i diversificar el risc tenint allí una bona base, el més recomanable seria comptar amb una subsidiària autònoma.

4. El paper de les empreses de tecnologia

El futur de les empreses de tecnologia, sobretot les especialitzades en programari de gestió, passa perquè es converteixin en facilitadores d'aquests processos d'internacionalització en la mesura en què desenvolupen els seus productes sota les premisses d'homogeneïtzació i globalització, i això fa que, cada vegada més, siguin les empreses les que directament s'adapten als processos d'aquests sistemes, i són cada vegada menys comuns els projectes de personalització o customització de les aplicacions.

En aquest sentit, un estudi de l'Economist Intelligence Unit (2012) conclou: "les noves tecnologies, per elles soles, no ajudaran necessàriament a les empreses a mantenir-se al dia amb els canvis necessaris per sobreviure i créixer. Són els processos empresarials que hi ha darrere de la tecnologia els que han de ser revisats i optimitzats per afegir un valor empresarial real. En el centre d'aquest canvi, una empresa ha d'assegurar-se que els seus

processos connecten a les persones amb la informació, permeten una major col·laboració i encoratgen a compartir coneixements. Els líders empresarials han de triar socis que els ajudin a implementar els canvis d'una manera efectiva en el temps. Ja no és viable implementar les noves tecnologies simplement per aprofitar els guanys en eficiència a curt termini”.

Una de les estratègies que les empreses de tecnologia han adoptat per afavorir aquests processos és el SaaS (*Software as a Service*, “programari com a servei”), que neix com una evolució del concepte ASP (*Application Service Provider*, “proveïdor de serveis d'aplicacions”). Les aplicacions que s'ofereixen en modalitat SaaS es caracteritzen per estar dissenyades i optimitzades des del principi per al seu ús a través d'Internet. El proveïdor SaaS disposa d'una aplicació estàndard desenvolupada per ell mateix que s'encarrega d'operar i mantenir i amb la qual dóna servei a multitud de clients a través de la xarxa, sense que aquests hi hagi d'instal·lar cap programari addicional. El proveïdor pot disposar d'economies d'escala a partir de cert volum, ja que està oferint el mateix servei a milers d'usuaris. A més, avui dia SaaS permet a petites i mitjanes empreses accedir a aplicacions que, pel seu alt cost, fins ara eren exclusives de les grans corporacions.

Moltes empreses consumidores de tecnologies de la informació van implementar fa temps polítiques d'externalització de serveis informàtics, la qual cosa els ha permès concentrar-se en el seu negoci. SaaS pot entendre's com una nova possibilitat en aquesta direcció. Multitud de companyies ja han externalitzat el manteniment i la connexió dels seus servidors web i serveis de correu electrònic a empreses especialitzades, per la qual cosa la idea d'utilitzar programari com a servei no els és aliè.

Abonar una quota per accedir a un servei resulta atractiu per a empreses que es veuen alliberades de l'esforç que els representa instal·lar, configurar i comprar el maquinari i el programari necessaris per obtenir un servei informàtic en la seva pròpia organització. Aquestes últimes inversions s'allotgen directament en el balanç de l'empresa, mentre que l'abonament d'un servei es converteix en una despesa. SaaS també permet als seus usuaris gaudir de les versions més noves de l'aplicació sense haver de preocupar-se de les actualitzacions, ja que les realitza el proveïdor.

A més de SaaS, s'hi pot comptar amb el núvol. Les empreses necessiten ubicuïtat i servei 24/7 i res millor per a això que tenir aplicacions en el núvol natiu, és a dir, que tot estigui allà i pagar per al seu ús. El fabricant s'ocupa de tot el servei en un concepte de 360° i alhora pot utilitzar la tecnologia per assegurar economies d'escala i nova funcionalitat en benefici del client.

Però la internacionalització no acaba aquí. La tecnologia ha de ser interoperable, és a dir, s'ha d'entendre amb diferents dispositius i programari

per tal de permetre la connexió i la gestió de dades en temps real en un univers d'eines i llenguatges diferents.

I una última eina que les empreses han de prestar atenció per fer el salt internacional és el maneig del *social media*. Avui dia la xarxa professional LinkedIn compta amb més de 200 milions d'usuaris i Facebook ja n'arriba a 1.000 milions. Aquestes xarxes, a més d'altres com Google+ i Twitter per exemple, tenen gran influència en l'àmbit local i mundial. Algunes de les campanyes publicitàries de més èxit a escala mundial han estat virilitzades a les xarxes socials, com per exemple l'anunci penjat en el YouTube de la marca d'aigua Evian en el qual sortien uns nadons patinant i que en solament un any es va veure 100 milions de vegades. Les xarxes socials permeten una nova forma de donar-se a conèixer i fer *branding*, i alhora és una nova forma de comunicar-se amb els clients actuals i potencials, i fer que tinguin veu sobre la qualitat dels nostres productes i serveis, la qual cosa, ben gestionada, és una oportunitat que hem d'aprofitar per arribar a nous mercats i nous territoris.

Però la tecnologia no solament representa un gran paper en la internacionalització privada: també ho fa en el sector públic. Un altre exemple més recent és l'entrada en vigor de SEPA (Single Euro Payment Area), com un intent d'unificar els processos de pagaments en euros entre ciutadans, empreses i altres agents econòmics europeus, dins i fora de les fronteres nacionals, en les mateixes condicions i amb els mateixos drets i obligacions, independentment del lloc en què es trobin.

Aquesta estandardització en els processos de pagaments en euros ha afectat els 28 estats membres de la Unió Europea (UE), com també Islàndia, Liechtenstein, Noruega, Mònaco, San Marino i Suïssa i ha suposat una adaptació tecnològica dels tradicionals processos de pagaments de cada país amb uns costos estimats d'entre 8.000 i 10.000 milions d'euros. No obstant això, està previst que la seva implantació suposi un estalvi d'entre 50.000 i 100.000 milions d'euros.

5. Conclusió

L'economia del coneixement ha portat amb ella la globalització. Sens dubte les tecnologies són el mitjà indispensable que ens permet adaptar-nos a la globalització i treure profit de la mateixa. Tenir negocis internacionals permet a les empreses no solament diversificar el risc. De fet, el més important és que impulsa el creixement en realitzar activitats en nous mercats el que produeix estar en constant evolució. Aprofitar les oportunitats que brinden altres països i altres persones en l'àmbit econòmic, polític, social i cul-

tural és una prioritat per a les nostres empreses i sense tecnologia això ja no és possible. En un món interconnectat amb més de 3.000 milions d'usuaris d'internet i 5.000 milions de subscripcions de banda ampla entre mòbils i smartphones, cal moure fitxa i fer-ho amb rapidesa, ja que el nostre competidor ara ja no és gran o conegut, sinó qualsevol empresa, de qualsevol dimensió i en qualsevol lloc del món que inverteixi en tecnologia per innovar i fer el seu negoci internacional. Aquests ingredients són l'èxit de milers de companyies com WalMart, Mango i Zara. Tornant a l'inici, als ensenyaments de Darwin, perquè el seu negoci sobrevisqui, i jo afegiria, perquè vostè i el seu negoci visquin millor, li desitjo una ràpida adaptació al nou entorn global.

Referències bibliogràfiques

- GIRBAU, J. (2003) "La internacionalización de las pymes a través de Internet", a *Harvard Deusto*, 55, pp. 49-51.
- GÓMEZ, B. (2006) "Internet, herramienta para internacionalización de la pequeña y mediana empresa en el espacio iberoamericano", *IX Congreso IBERCOM*, Sevilla-Cádiz.
- HAYNES, P. J., BECHERER, R. C. i HELMS, M. M. (1998) "Small and mid-sized businesses and Internet use: unrealized potential?", *Internet Research: Electronic Networking Applications and Policy*, 8(3), pp. 229-235.
- LUGO, J. E. (2007) "El proceso de internacionalización de las empresas en el mundo competitivo y globalizado actual", *Contribuciones a la economía*, juny.
- OBSERVATORY OF EUROPEAN SMEs (2003) *Internationalization of SMEs*. Office for Official Publications of the European Communities, 4, Luxemburg.
- SADOWSKI, B. M., MAITLAND, C. i VAN DONGEN, J. (2002) "Strategic use of the Internet by small and medium sized companies: an exploratory study", *Information Economics and Policy*, 14(1), pp. 75-93.
- UEKI, M., TSUJI, M. i CÁRCAMO OLMOS, R. (2005) *Tecnología de la información y las comunicaciones (TIC) para el fomento de las pymes exportadoras en América Latina y Asia oriental*. Comissió Econòmica per a Llatinoamèrica i el Carib de les Nacions Unides, ECLAC, Nacions Unides.

ACCID

Associació
Catalana de
Comptabilitat i
Direcció

Associació Catalana de Comptabilitat i Direcció

Edif. Col·legi d'Economistes de Catalunya
Pl.- Gal·la Plàcida 32, 4ª planta - 08006 Barcelona
Tel. 93 416 16 04 extensió 2019
info@accid.org - www.accid.org - @Associacio ACCID