

# SIGLO XXI: DESAFÍO PARA LOS NEGOCIOS INTERNACIONALES

XXI Century: Challenges for International Business

JACOBO ORTIZ VÉLEZ<sup>1</sup>

## Resumen

Las relaciones sociales establecidas hoy entre los seres humanos, tendientes al intercambio de bienes y servicios, para la satisfacción no solo de sus necesidades naturales o biológicas, sino también de las históricamente significativas –delimitadas por los modos de producción vigentes y el desarrollo de las fuerzas productivas– que superan las barreras de límites geográficos. La materialización de las transacciones pertinentes y recurrentes se ubica en una esfera superior: el mundo virtual.

Las organizaciones interactúan con su entorno, en la búsqueda de nuevos mercados, en el contexto del logro de la competitividad real. Se busca, en consecuencia, integrar con eficacia y eficiencia los recursos productivos disponibles, pertenecientes a organismos de naturaleza pública o privada, sin consideración de su localización política administrativa o la concepción ideológica de sus poseedores.

Es así como la tierra se ha hecho plana y los negocios internacionales adquieren dimensión genérica.

Palabras clave: Globalización, negocios internacionales, talleres itinerantes, integración, competitividad.

## Abstract

The social relations among human beings today, aimed at exchange of goods and services to satisfy their needs not only of natural or biological, but also of significant historically –bounded by existing modes of production and development of productive forces- overcome barriers of geographical boundaries. The realization of the relevant transactions and recurring, is located in a higher sphere: the virtual world.

The organizations interact with their environment, in the search for new markets, in the context of

---

1 Ingeniero Civil, Universidad Nacional de Colombia, sede Manizales

achieving real competition. The aim is therefore to effectively and efficiently integrating the productive resources available from public or private in nature, without consideration of its localization administrative policy or ideological conception of their owners.

This is how the earth has become flat and international business acquired gender dimension.

Key words: Globalization, International Business, Development

## Introducción

Las fronteras físicas son un concepto cada vez más abstracto en la sociedad del siglo XXI. La integración de culturas, mercados, economías e ideas parece acercarse cada vez más a lo que el canadiense Marshall McLuhan (1985) acuñó como “aldea global”. El acceso al conocimiento de manera abierta y libre ofrecido en este milenio,

los cambios de la sociedad como agente activo y transformador del mundo y la capacidad de interconectividad de las personas a escala mundial generan una serie de desafíos y oportunidades para los negocios internacionales y, concretamente, para empresarios y académicos del tema.

Este documento describe de manera general cuáles son esos aspectos y la forma en la que, desde fines del siglo XX, la sociedad se ha adaptado al vertiginoso despliegue de cambios evolutivos sociales, culturales, científicos y económicos.

El de globalización no es un concepto nuevo. La primera experiencia de globalización se inició en 1492, cuando se abrió el comercio entre el Viejo Mundo y el Nuevo Mundo, dando origen a lo que Friedman (2006), denomina “Globalización 1.0”, cuyo principal agente dinamizador fue la “cantidad de fuerza” que tenía un país –músculo, caballos, fuerza eólica y de vapor– y cuánta se podía desplegar de forma creativa-. Posteriormente, en 1800, se dio inicio a la “Globalización 2.0”, la que tendría como agentes dinamizadores a la Revolución Industrial y las empresas multinacionales. Esta era culminó en el año 2000, para dar paso en el inicio del siglo XXI a la actual “Globalización 3.0”, cuyo agente dinamizador e impulsor es el poder de los individuos para colaborar y competir a escala global (Friedman, 2006), mediante la fundamentación de sus acciones en la amplia conectividad facilitada por la interconexión lograda gracias a la red global de fibra óptica, y, merced a ella, a las tecnologías de la información y la comunicación imperantes en la actualidad, que están logrando

comunicar a parte apreciable las personas habitantes del planeta, de manera sencilla y rápida por medio de la Internet.

Los beneficios a los que el planeta accede cada vez que se pasa de una globalización a otra crecen exponencialmente, y, con ella, los desafíos para las personas que interactúan activamente, con las dinámicas que transmiten a la sociedad, el comercio, la economía y la cultura.

Desde que el Rey Alyattes de Sardes fabricó la primera moneda del mundo de la que se tenga noticia documentada, en 575 a. C.,<sup>2</sup> la humanidad ha establecido innumerables maneras de relacionarse entre culturas de diferentes entornos para obtener bienes y servicios de los cuales una de las partes carece y la otra posee en cantidad, gracias a las circunstancias propias de cada una de ellas; como resultado de este intercambio de bienes y servicios se obtiene una remuneración material, para dar así inicio al comercio, tal como se conoce hoy.

Cada una de las etapas de la globalización ha permitido a la humanidad evolucionar en diferentes aspectos; el económico es el que concierne a este documento, junto con la forma en la que en la actualidad se desarrollan el comercio y los negocios.

Las eras de globalización han conducido al mundo y a su actividad económica a escenarios nunca antes vistos, lo que ha dado lugar a nuevos desafíos y nuevas formas de hacer las cosas. En consecuencia, los negocios se transformaron de locales en internacionales, y, en la actualidad, de internacionales en globales.

La actividad económica de mercados ha generado en su historia varios sistemas, para organizar el conjunto de las fuerzas productivas y las relaciones que las personas de una determinada sociedad establecen entre sí para producir los bienes necesarios para su desarrollo, lo que se conoce como *modo de producción* (Marx y Engels, 1994).

2

Reino de Lidia, antigua ciudad de Asia Menor, en la actual Turquía.

La producción, la distribución y el consumo han sido los procesos que históricamente la humanidad ha tratado de administrar. Las relaciones económicas y comerciales han generado múltiples sistemas para organizarlos.

El siglo XX estuvo marcado por la presencia del capitalismo y el socialismo como sistemas predominantes; no obstante, para ambos ocurrieron problemas serios de aplicabilidad a la actual “Globalización 3.0”, así: el fin del socialismo se enmarca con la caída del muro de Berlín en 1989, y en el capitalismo ocurrió la crisis económica mundial entre los años 2007 y 2008.

De cara al siglo XXI se entrevé la conformación de un nuevo sistema económico, que integra aspectos funcionales del capitalismo y el socialismo, pero con un nuevo componente, expuesto por Bela Kadar<sup>3</sup> (2001) en su artículo *El Sistema Económico Mundial del Siglo XXI*, que permite demostrar que de la sociedad –como el nuevo componente de la actividad económica del mundo– “emerge una nueva sociedad, que se llama en inglés *The winner takes all*, es decir, el más competitivo, el que gana los concursos y tiene todos los beneficios sin tener que repartir entre otros esos beneficios. Ese es un nuevo modelo económico y es bien obvio que países pequeños no pueden permanecer fuera de este proceso (Kadar, 2001).”

## Revolución global de los negocios internacionales

La curva exponencial de crecimiento de la “Globalización 3.0” estimula proporcionalmente el crecimiento de la economía mundial, pese a la reciente crisis, iniciada en Estados Unidos, que si bien desencadenó una serie de quiebras en grandes corporaciones, ha permitido que nuevos tipos de negocios tomen auge y se consoliden como las nuevas potencias económicas. Casos como Napster, Netscape, Google, Facebook o LinkedIn son tan solo la punta del iceberg de esta nueva ola de generación de dividendos; no obstante, existen innumerables formas de afrontar los desafíos de este nuevo milenio, de manera efectiva y productiva.

El proceso “aplanador” del planeta, emprendido a finales del siglo XX, ha obligado a los empresarios, estudiantes y directivos de Maestrías en Administración y Negocios y pregrados de Negocios Internacionales a adaptarse rápida y continuamente a los nuevos desafíos del siglo XXI.

El dinamismo presente en la actividad económica mundial es ahora más intenso y acelerado que nunca; tanto empresas

como personas se ven obligadas a incrementar y perfeccionar sus habilidades para lograr adaptarse y beneficiarse de estos cambios, migrando de una sociedad pasiva y esforzada a una sociedad “prosumidora”,<sup>4</sup> altamente competitiva y conectada con la información en tiempo real en el mundo. Todo esto impacta los aspectos comerciales, logísticos e, inclusive, legales de las organizaciones.

En la actualidad las empresas realizan operaciones de negocios en los sectores privado y gubernamental, para su subsistencia presente y futura; un gran porcentaje de las empresas de proyección mundial las realizan a escala nacional y, en ocasiones, internacional. Es imperante, sin embargo, que esta forma de operar migre al entorno global, para adquirir un mayor alcance operacional y garantizar la subsistencia de las empresas en el futuro próximo.

La relación existente entre una organización y su entorno mundial es lo que se conoce como *negocio internacional*, con todos los vínculos que este desencadena: el comercio, las exportaciones e importaciones, y las inversiones y financiaciones, necesarias para la consecución de los objetivos económicos y financieros trazados por cada empresa.

De este modo, a lo largo de la historia reciente, los negocios internacionales han adoptado múltiples variaciones en su forma de desenvolverse, ante los cambios que la evolución sociocultural y económica mundial plantea, en particular a partir de la década de 1960, era en la que la “Globalización 2.0” adoptó las empresas multinacionales como dinamizador del entorno mundial.

Erdener Kaynak y John R. Schermerhorn (1999), en su libro *Teaching and Program Variations in International Business*, describen estos cambios, abordándolos desde el *aprendizaje activo* y el *aprendizaje basado en proyectos* y hasta el *aprendizaje en acción*, surgido en Europa con el establecimiento de la primera universidad abierta (no presencial) del mundo, y que continuó en la década de 1980, con los cambios presentes en la sociedad de la “Globalización 2.0”, hasta la implantación de la metodología de *aprendizaje organizacional*, hasta alcanzar una etapa culmen de esta primera época, de fuertes y

4 La palabra *prosumidor*, adaptación al español de la palabra inglesa *prosumer*, es un acrónimo formado por la fusión original de las palabras inglesas *producer* (productor) y *consumer* (consumidor). Alvin Toffler acuñó el término “prosumidor” cuando hizo predicciones sobre los roles de los productores y los consumidores en su libro, publicado en 2006, *Revolutionary Wealth*, New York: Knopoff (*La revolución de la riqueza*), aunque ya se había referido al tema desde 1970, en su libro *Future Shock*, New York: Random House.

3 Miembro del consejo monetario del Banco Nacional de Hungría.

acelerados cambios para los negocios internacionales en la década de 1990, con la metodología de *conocimiento compartido*, que coincidió con la entrada a la era de la “Globalización 3.0”, con toda la influencia de los sistemas de informática, computación y la información abierta y libre, características del entrante milenio.

A continuación se describen brevemente las metodologías mencionadas.

- **Aprendizaje activo (*Active learning*)**  
Busca brindar a los interesados la oportunidad de adquirir una relación interactiva con el tema tratado, en la búsqueda de la generación de conocimiento –no simplemente de recibirlo– por parte del orientador.
- **Aprendizaje basado en proyectos (*Project based learning*)**  
Busca que el alumno aprenda los conceptos del tema tratado mediante la realización de un proyecto o problema previamente diseñado por el orientador; el concluir el mencionado proyecto de manera exitosa obliga al estudiante a adquirir los objetivos fijados para el desarrollo del curso.
- **Aprendizaje en acción (*Action learning*)**  
Busca trabajar en problemas reales, brindando a los mismos soluciones reales. Partiendo de la base de la ausencia de conocimiento para ejecutar acciones, la investigación colaborativa brinda las herramientas necesarias para encontrar la solución al problema.
- **Aprendizaje organizacional (*Organizational learning*)**  
Es un área de conocimiento dentro de la teoría organizacional, que estudia modelos y teorías acerca de cómo una organización aprende.
- **Conocimiento compartido (*Shared knowledge*)**  
Metodología explicada por Paul Hendriks (1999) en su artículo *Why Share Knowledge? The Influence of ICT on the Motivation for Knowledge Sharing*, como el proceso por medio del cual se presenta la externalización de un conocimiento particular, presente en un individuo, mediante la práctica y, en consecuencia, la internalización de ese conocimiento, por parte de un segundo individuo mediante la observación.

Con el conocimiento compartido se marca tanto el final de una forma de enseñanza y aplicación de los negocios internacionales que coincide con el fin de una era de globalización de 200 años como el inicio de una nueva era para el mundo y los negocios internacionales.

La segunda etapa toma los aspectos positivos de la anterior, interiorizándolos y brindándoles aplicabilidad frente al nuevo mundo globalizado por medio de la conectividad.

El uso de tecnologías avanzadas de computación y programas facilitó el surgimiento del trabajo virtual (*virtual teamwork*), una tendencia muy evidente en los lugares de trabajo emergentes, en particular para los negocios internacionales (Kaynak y Schermerhorn, 1999).

Con la integración social presente se generan múltiples organismos de apoyo y soporte, lo que se conoce como *prestación de servicios de apoyo (support services provided)*, que, para el caso colombiano, son los centros de educación continua y los departamentos de extensión; además, se promueve el replanteamiento de los programas en la academia, hasta el punto de ser programas orientados a las necesidades de sus usuarios (*need-oriented programs*), que buscan establecer nexos entre personas y que potencialmente propendan por el desarrollo efectivo y competitivo de los involucrados en el ámbito de interés.

Con esta segunda etapa de enseñanza y apoyo a los negocios internacionales se hace frente a los desafíos del siglo XXI y su globalización, buscando obtener un mayor posicionamiento competitivo, nuevos negocios a escala mundial, la identificación y generación de nuevos segmentos y nichos de mercado, mayor intensidad en las actividades de investigación, innovación y desarrollo de productos, la ampliación de mercados locales y globales, el desarrollo de economías de escala y el incremento del superávit.

## **Internet: la transformación de los negocios**

Desde los 360.985.492 usuarios de la Internet en diciembre de 2000, a los 1.966.514.816 usuarios en noviembre de 2010 (Internet World Stats, 2010, noviembre), el mundo ha visto cómo las fronteras físicas desaparecen y el planeta se aplanan (Friedman, 2006); esta rápida transformación ha creado nuevas y grandes oportunidades para las empresas de todos los tamaños y alcances en los mercados de bienes y servicios (Kaynak y Schermerhorn, 1999).

Los mencionados cambios han generado en el comercio un alto incremento en la capacidad de competencia de los individuos, flexibilidad en las decisiones empresariales, variedad

de proyectos emprendidos y una lista innumerable de desarrollos tecnológicos aplicados.

Como se mencionó anteriormente, se produce un efecto en las personas involucradas en las negociaciones empresariales internacionales que les exige la adquisición de nuevas competencias y herramientas para mantenerse en estos altos niveles de competencia. Las empresas demandan de estos negociadores métodos prácticos y efectivos para atender las necesidades de sus organizaciones.

Hacia el futuro, se vislumbra una mayor integración de las empresas en los mercados globales y una forma de consumo más personal y especializado por parte de los “prosumidores”.

Por lo anterior es importante para los empresarios estar al tanto de los tiempos presentes y de la proyección futura de su entorno, con los cambios que en el mundo ocurren a diario, buscando siempre el crecimiento de sus organizaciones, el incremento de la competitividad y la búsqueda de nuevos mercados.

Para lograrlo es necesario que las personas a cargo de las negociaciones internacionales maniobren ágilmente entre los conceptos de inversión, estructura de mercados, acontecimientos políticos, riesgos en las inversiones y comportamiento del mercado financiero y sus submercados.<sup>5</sup>

Es claro cómo la adaptación ha sido la constante desde mediados del siglo XX y cómo los participantes en la economía de la información mundial son testigos de un enorme aumento de las aplicaciones entre las empresas y entre las empresas y los consumidores, que permiten más opciones y mejor información y mantienen los precios bajos y la calidad alta (Larson, 2000).<sup>6</sup>

Un país en desarrollo que desee compartir plenamente los beneficios de la economía de la información mundial debe promover una política y un ambiente regulador conducentes al desarrollo de la tecnología de la información. Estos objetivos incluyen cinco elementos claves: (1) una política de telecomunicaciones y un ambiente regulador liberalizados y favorables a la competitividad; (2) una estructura física suficiente para explotar el poder de las comunicaciones de internet; (3) unos empresarios educados y unos trabajadores dotados de conocimientos y encargados de formular políti-

5 El mercado financiero se compone principalmente de los siguientes submercados: monetario, de capitales, bursátiles, de bonos, de commodities, de derivados, de forwards, de seguros, de divisas, primarios, secundarios, organizados y no organizados

6 Alan Larson fue subsecretario de Estado para Asuntos Económicos, Empresariales y Agrícolas de Estados Unidos.

cas; (4) unas aplicaciones en internet que correspondan a las necesidades y condiciones del mundo en desarrollo, y (5) una liberalización de los sectores relacionados (Larson, 2000).

Las proyecciones para los negocios internacionales son de integración masiva de recursos humanos, financieros, materiales y técnicos entre entes gubernamentales y privados en el mundo, que, en consecuencia, facilitarán las relaciones comerciales internacionales.

Para lograr dicha integración, ya existen múltiples organismos mundiales encaminados a prestar servicios de apoyo a las empresas interesadas (*support services provided*), de las cuales la RTM (red mundial de tecnología)<sup>7</sup> es una de las más representativas; esta organización, administrada por la Oficina de Desarrollo Comercial de la Agencia de Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID), asesora a empresas pequeñas en los países en desarrollo para la formación de asociaciones con compañías estadounidenses (Larson, 2000).

El reto de las empresas y sus colaboradores se constituye en el empleo de las herramientas de las tecnologías informáticas, el empleo de internet de manera proactiva y equitativa, el aprovechamiento de la desaparición de las fronteras físicas y las nuevas regulaciones de la “Globalización 3.0” para establecerse como agentes dinamizadores de la economía en una aldea global.

## La triple convergencia de los negocios internacionales

En este punto es conveniente citar a Friedman (2006), con su triple convergencia, en la que se presentan “nuevos jugadores, en un nuevo terreno de juego, y con el desarrollo de nuevos procesos y hábitos de colaboración horizontal”, lo que facilita a las personas de todo el mundo “el acceso a todas las herramientas de colaboración, y a miles de millones de páginas de información en estado puro a través de motores de búsqueda y de la *web*”.

La triple convergencia para los negocios internacionales se da en el momento en el cual el trabajo virtual, la prestación de servicios de apoyo y los programas orientados a las nece-

7 El programa RTM (Red mundial de tecnología) vincula las necesidades de una compañía en un país en desarrollo con las instalaciones de firmas estadounidenses equipadas para suministrar las soluciones tecnológicas del caso. En cada país una red de organizaciones e individuos asociados identifica y localiza las oportunidades de negocio; esta información se transmite a la RTM en Washington, donde es evaluada, vinculada y diseminada electrónicamente a firmas estadounidenses inscritas en la base de datos de la RTM.

sidades de sus usuarios se interrelacionan y generan nuevas herramientas, por medio de las cuales los negocios internacionales se adaptan hoy a las exigencias de la “Globalización 3.0”.

Las tecnologías de información moderna están disponibles para ofrecer una comunicación efectiva entre los participantes de cualquier tipo de proyecto internacional. Algunas herramientas, como la tecnología *Web* y la videoconferencia, se utilizan para una solución parcial o total de un problema (Volkova, 2007) en las empresas de todo el mundo.

No obstante, existe una herramienta que facilita la integración de las anteriores y agrega el componente de experiencia en campo e interacción humana. Esta herramienta es lo que se conoce como *talleres itinerantes*, los cuales han tomado fuerza desde la década de 1990, cuando se iniciaron con la popular cultura de visitar plantas de producción como una forma de realizar *benchmarking* y facilitar el incremento de las capacidades productivas de una organización (Bergsteiner y Avery, 2008); sin embargo, después del año 2000 esa iniciativa tomó mayor relevancia, gracias a la integración individual de las personas a escala global, facilitada por la triple convergencia de los negocios internacionales.

### **Talleres itinerantes como herramienta de aprendizaje**

Un viaje de estudio, o taller itinerante, se compone de una serie de visitas de terreno, articuladas con una temática global precisa (Jamart, 2007).

Los viajes de estudio encierran una amplia gama de actividades de aprendizaje: conferencias, lecturas, folletos, mapas, diagramas, simulaciones, juegos de rol, observaciones, literatura, interacción con el entorno, conversaciones, trabajos en grupo, registros, diarios personales; para ello tienen en cuenta tareas, listas de chequeo, hojas de cálculo, retroalimentación física y verbal, investigación en campo, entrevistas, experiencia concreta, actividades físicas e, incluso, uso de los sentidos. Es difícil concebir una actividad de enseñanza/aprendizaje más rica que estos talleres (Bergsteiner y Avery, 2008).

El propósito principal de los viajes de estudio es el de promover el aprendizaje de los participantes, aunque es evidente que la calidad de ese aprendizaje puede variar. El aprendizaje del estudiante se dice que va desde un estado “superficial”, hasta un estado de mayor “profundidad”, con combinaciones de aprendizaje superficial y profundo entre los dos extremos (Aram y Noble, 1999).

En el estado superficial, los viajes de estudio pueden proporcionar beneficios y aprendizaje a los estudiantes acerca de cómo funcionan los procesos operativos e ilustrar conceptos teóricos que muestran cómo la teoría se puede o no se puede poner en práctica, todo lo cual permite por lo general adoptar los conceptos abstractos de una manera más concreta. Por otro lado, en un estado de aprendizaje profundo los estudiantes obtienen una mayor apreciación de la forma en que directivos y empresarios operan, en condiciones reales de información incompleta y ambigua, a menudo con resultados impredecibles. Mediante interacciones directas con los altos directivos de las organizaciones, los estudiantes están en capacidad de observar las limitaciones del tradicional enfoque “newtoniano”, característico de muchos currículos en escuelas de negocios y organizaciones (Bergsteiner y Avery, 2008).

Ambos enfoques permiten a los interesados adquirir la capacidad de alcanzar sus propias respuestas con respecto al tema propuesto para el viaje de estudio, en la medida que no hay una respuesta única para cada una de las situaciones que se presentan en la actividad económica y laboral diarias. De esta manera, las competencias que demanda la actual sociedad de *The winner takes all*, se potencian de manera más efectiva.

En consecuencia, los viajes de estudio representan un incremento en las posibilidades para adquirir conocimiento por parte de las personas que los realizan; el incremento en el flujo de conocimiento a través de las fronteras muestra cómo el conocimiento se encuentra localizado geográficamente (Ghemawat, 2001), por medio de la referencia a las capacidades que ciertos países disfrutaban con respecto a otros. A pesar de esto, la “Globalización 3.0” y los talleres itinerantes permiten la adquisición de este conocimiento a casi cualquier persona y a un bajo costo.

## Conclusiones

La creciente internacionalización de las actividades empresariales del siglo XX ha traído consigo nuevos retos para muchas organizaciones; en consecuencia, se ha dado el incremento de contactos internacionales y la mejora de la capacidad de cooperación entre individuos (Palmer Silveira, Ruiz Garrido & Fortanet Gómez, 2006), para colaborar mutuamente y competir a escala global (Friedman, 2006).

Internet ha demostrado ser un motor que impulsa una revolución en la manera que se llevan a cabo los negocios (Cross, 2000),<sup>8</sup> y la forma para que los negocios internacionales y el comercio se integren para generar beneficios para empresas y consumidores. No obstante, es importante que la empresa privada, los entes gubernamentales y las universidades incrementen sus esfuerzos e inversión, especialmente en países en vías de desarrollo, para lograr alcanzar altos niveles de competitividad en el demandante mundo digital de la actualidad.

Las proyecciones para los negocios internacionales reciben un mayor impulso desde los puntos de vista de los cambios positivos en la integración transfronteriza de los recientes años (Ghemawhat, 2001), pero el aprovechamiento de estas ventajas debe ser efectivo, en la medida en que se empleen de manera óptima las formas en las que se trabaja actualmente en negocios internacionales, como el trabajo en equipos virtuales, el empleo de servicios de apoyo, la orientación de programas para necesidades específicas y el uso oportuno de las herramientas que esta triple convergencia presenta, particularmente los talleres itinerantes transnacionales.

---

8 Stephen E. Cross es Director del Instituto de Ingeniería de Programas de Computación de los Estados Unidos.

## Fuentes de consulta

- Aram, Eliat, & Noble, Dorothea (1999). Educating Prospective Managers in the Complexity of Organizational Life. Centre for Complexity & Management, Hertfordshire, MANAGEMENT LEARNING, 30, 3 321-342.
- Bergsteiner, Harald & Gayle C. Avery (2008). Theoretical Explanation for Success of Deep Level Learning Study Tours". *College Teaching Methods & Styles Journal*, 4, 1, Recuperado el 8 de Noviembre de 2010, desde: <http://www.cluteinstitute-onlinejournals.com/PDFs/598.pdf>.
- Cross, Stephen E. (2000). *La vulnerabilidad de la internet*. Recuperado el 20 de Octubre de 2010, desde: <http://www.usembassy-mexico.gov/bbf/ej/ijes0500.pdf>.
- Friedman, Thomas (2006). *La tierra es plana. Breve historia del mundo globalizado del siglo XXI*. Bogotá: Planeta.
- Ghemawat, Pankaj (2001). *Globalization as Market Integration and the Future of International Business*. Boston: Harvard Business School Press.
- Hendriks, Paul (1999). Why Share Knowledge? The Influence of ICT on the Motivation for Knowledge Sharing KNOWLEDGE AND PROCESS MANAGEMENT, Nijmegen, 6, 2, 91-100.
- \*Internet World Stats (2010, noviembre). Recuperado el 3 de Diciembre de 2010, desde: <http://www.internetworldstats.com/stats.htm>.
- Jamart, Clara (2007). *Los viajes de estudio de AGTER. Definición, objetivos y método*, Recuperado el 28 de Octubre de 2010, desde: [http://www.agter.asso.fr/IMG/pdf/Jamart\\_voyages\\_d\\_etudes\\_es.pdf](http://www.agter.asso.fr/IMG/pdf/Jamart_voyages_d_etudes_es.pdf).
- Kadar, Bela (2001). El sistema económico mundial del siglo XXI". Recuperado el 8 de Noviembre de 2010, desde: <http://www.bcv.org.ve/Upload/Conferencias/kadar.pdf>.
- Kaynak, Erdener & Schermerhorn, John R. (1999). *Teaching and Program Variations in International Business*. Binghamton: International Business Press.
- Larson, Alan (2000). Maximizar las oportunidades digitales internacionales. Recuperado el 15...de Octubre de 2010, desde: <http://www.usembassy-mexico.gov/bbf/ej/ijes0500.pdf>.
- Marx, Karl y Engels, Friedrich [1845] (1994). *La ideología alemana. Feuerbach. Contraposición entre la concepción materialista y la idealista*, 4 ed., Valencia: Servei de Publicacions de la Universitat de Valencia.
- McLuhan, Marshall [1968] (1985). *Guerra y paz en la aldea global*. Barcelona: Planeta-De Agostini.
- Palmer Silveira, Juan Carlos, Ruiz Garrido, Miguel F. & Fortanet Gómez, Inmaculada (2006). *Intercultural and International Business Communication. Theory, Research and Teaching*. Berna: Peter Lang.
- Toffler, Alvin (2006). *La revolución de la riqueza*. Nueva York: Alfred A. Knopf.
- Volkova, Svitlana (2007). *Modern on-line Tools for International Business Communication*. Recuperado el 15 de Octubre de 2010, desde: [http://svolkova.weebly.com/uploads/1/6/7/1/1671882/intercoop08\\_tezi\\_volkova\\_-\\_donetsk.pdf](http://svolkova.weebly.com/uploads/1/6/7/1/1671882/intercoop08_tezi_volkova_-_donetsk.pdf).