

# 38

## LA COMPETENCIA DE NEGOCIACIÓN EN LOS ESTUDIANTES DE LA CARRERA DE LICENCIATURA EN COMERCIO EXTERIOR

### NEGOTIATION COMPETITION IN FOREIGN TRADE UNDERGRADUATE STUDENTS

Walter Fernando Luna Álvarez<sup>1</sup>

E-mail: [walterlunaecuador@hotmail.com](mailto:walterlunaecuador@hotmail.com)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7697-2020>

<sup>1</sup> Universidad Metropolitana. Ecuador.

#### Cita sugerida (APA, séptima edición)

Luna Álvarez, W. F. (2021). La competencia de negociación en los estudiantes de la carrera de Licenciatura en Comercio Exterior. *Revista Conrado*, 17(79), 318-322.

#### RESUMEN

Casi todas las interacciones comerciales requieren cierto nivel de negociación; por lo tanto, los negociadores competentes se consideran activos valiosos que pueden mejorar el desempeño financiero, las relaciones con los clientes y la satisfacción de los empleados. El objetivo de este documento es describir la competencia de negociación en los estudiantes de la carrera de licenciatura en comercio exterior y manifestación a través del desempeño de los aprendices después de recibir formación. Los resultados del estudio indican una asociación significativa entre el tiempo que los alumnos dedican a los programas de capacitación en negociación y su desempeño. Se debe controlar el nivel de formación al realizar experimentos durante los cursos de negociación. La investigación futura debe centrarse en los efectos de los rasgos de personalidad tanto de los alumnos como de los formadores sobre la eficacia del entrenamiento en negociación. Los hallazgos resaltan la importancia de invertir en aumentar el nivel de formación en negociación y gastar más para convertirla en una práctica rutinaria para los altos ejecutivos. Después de todo, los negociadores hábiles son activos importantes que deben mantenerse. Hacen acuerdos importantes que se suman al rendimiento financiero de la empresa. Los niveles más altos de formación en negociación brindan más valores a las empresas.

#### Palabras clave:

Negociación, competencia de negociación, licenciatura en comercio exterior, formación.

#### ABSTRACT

Almost all business interactions require some level of negotiation; therefore, competent negotiators are seen as valuable assets that can improve financial performance, customer relationships, and employee satisfaction. The objective of this document is to describe the negotiation competence in the students of the bachelor's degree in foreign trade and manifestation through the performance of the apprentices after receiving training. The results of the study indicate a significant association between the time that students spend in negotiation training programs and their performance. The level of training should be controlled when conducting experiments during trading courses. Future research should focus on the effects of the personality traits of both trainees and trainers on the effectiveness of negotiation training. The findings highlight the importance of investing in increasing the level of negotiation training and spending more to make it a routine practice for top executives. After all, skilled negotiators are important assets that must be maintained. They make big deals that add to the financial performance of the business. Higher levels of negotiation training bring more value to companies.

#### Keywords:

Negotiation, negotiation competence, foreign trade degree, training.

## INTRODUCCIÓN

La negociación es una competencia administrativa esencial para el éxito en el entorno global actual. Casi todas las interacciones comerciales requieren cierto nivel de negociación; por lo tanto, los negociadores competentes se consideran activos valiosos que pueden mejorar el desempeño financiero, las relaciones con los clientes y la satisfacción de los empleados. Un negociador hábil contribuye al desempeño financiero de la empresa al cerrar un trato importante y disminuye ese valor en el caso de perder uno. Las noticias de negocios están llenas de ejemplos de negociadores competentes versus no hábiles. Los negociadores hábiles se volvieron esenciales para el éxito en todas las profesiones, como la médica, la legal, la consultoría y el comercio exterior.

Al darse cuenta de la importancia cada vez mayor de las habilidades de negociación, las empresas invierten en la formación de directores para que se conviertan en negociadores eficaces ha sido un programa importante para las empresas corporativas. Por ejemplo, las empresas estadounidenses invierten aproximadamente entre \$ 40 y \$ 60 mil millones anuales en capacitación (Russ-Eft & Zenger, 1995). De esa inversión, las empresas dedican gran parte a la capacitación en negociación, así como las universidades y en particular las carreras de Licenciatura en Comercio Exterior, cuya efectividad es discutible.

La inversión en capacitación en negociación debería generar un valor financiero significativo para la empresa y universidad mediante el aumento de las habilidades de negociación de sus ejecutivos. Según la teoría del capital humano, los gerentes competentes, experimentados y conocedores ayudan a sus empresas a ser más productivas y adaptables a los entornos empresariales (Becker, 1975). Este no es siempre el caso. Una firma de Fortune 500 invirtió \$ 350,000 en un programa de capacitación en negociación para 150 gerentes senior, pero estos gerentes no renovaron un contrato con un cliente importante, lo que provocó grandes pérdidas financieras (Susskind, 2004).

La literatura es controvertida con respecto a la efectividad del entrenamiento en negociación, un lado de los investigadores en negociación cree en la efectividad absoluta del entrenamiento en negociación y el otro lado duda de esa creencia. Ese debate está anclado por el desacuerdo sobre la transferibilidad de la competencia de negociación (Raiffa, 1982; Nierenberg, 1984; Mastenbroek, 1991). Estudios anteriores produjeron resultados mixtos con respecto a la capacidad de los negociadores capacitados para utilizar y transferir habilidades de negociación a situaciones de la vida real (Rollof, et al., 2003). La

formación en negociación puede no producir los resultados esperados en términos de mejora de los negociadores (desempeño).

Por otro lado, una vez que competencia de negociación se considera transferible y apta para el aprendizaje en los cursos universitarios, existe una creencia en la efectividad absoluta de la formación en negociación, mientras que el argumento sobre la personalidad y el efecto situacional altera esa creencia.

El tiempo que los estudiantes dedican a la formación en negociación es un factor importante que puede añadir nuevos aspectos al debate. ¿Cuál sería la transferibilidad de la competencia de negociación relevante al tiempo dedicado a la formación? Friedman (1992), sostiene que los períodos cortos y los pocos enfoques de formación en negociación no son suficientes para mejorar su desempeño en las negociaciones de la vida real. No obstante, algunas pruebas muestran que cualquier nivel de capacitación en “beneficios mutuos” aumentó las habilidades y los beneficios de los representantes sindicales cuando negociaban con la dirección (Jurado, et al., 2020). El nivel de formación no se cuenta como una variable de importancia en la investigación de la negociación.

Este artículo investiga el efecto de la formación de la competencia de negociación después de recibir cursos de negociación en la carrera de Licenciatura en Comercio Exterior. El nivel de formación en negociación se refiere al tiempo dedicado a recibir formación. Esto significa una mayor exposición a métodos elevados de formación en negociación, lo cual se expresará en el desempeño de los estudiantes como negociadores, que debe mejorar después de pasar tiempo en los cursos de negociación.

## DESARROLLO

Los cursos de formación en negociación están diseñados para enseñar a los estudiantes cómo evitar las irracionalidades y los sesgos de comportamiento y comportarse de una manera que maximice el resultado de todas las situaciones de negociación (Lewicki, 1997). El principal objetivo de la formación en negociación es transferir habilidades de negociación a los aprendices. La literatura se refiere a la transferencia como aprendizaje y adquisición de habilidades de negociación (Nadler, et al., 2003). Más específicamente, después de la formación, los negociadores deberían adquirir “la competencia de aplicar un concepto, esquema o habilidad aprendida en una situación a un problema relevante pero diferente” (Rollof, et al., 2003, p. 825). Cuando esto sucede, la formación en negociación se considera eficaz.

La literatura sobre formación apoya que la transferencia de la formación depende de tres factores principales: la calidad de los métodos de formación, la motivación y las características de los alumnos (Salas & Cannon-Bowers, 2001). Los métodos de formación deben ser capaces de enseñar a los alumnos las nuevas habilidades que necesitan, los alumnos deben estar motivados y ser capaces de aprender y adquirir las habilidades, y los docentes deben proporcionar un clima que fomente la aplicación de nuevas habilidades y conceptos similares a la vida real. La calidad de los métodos afecta en gran medida la transferencia de la formación a la negociación. Los investigadores de la negociación están de acuerdo sobre qué métodos funcionan mejor en la formación.

Los métodos utilizados en la formación de la competencia de negociación se suscriben a tres tipos principales: didáctico-analógico, experiencial y reflexivo (Rollof, et al., 2003). Los cursos de negociación impartidos en universidades y los programas ofrecidos por otras agencias utilizan los tres tipos (Susskind & Corburn, 2000). Todos proporcionan una combinación de los tres tipos con más participación para la experiencia, para proporcionar a los estudiantes un conjunto de técnicas integrales para desempeñarse bien en diferentes tipos de negociaciones de la vida real después de la formación (Lewicki, 1997).

Los métodos de formación en negociación se estructuran de la misma manera en la mayoría de los programas y cursos internacionalmente; utilizan un grupo de ejercicios de juego de roles desarrollados científicamente, simulados a partir de negocios reales, seguidos de un breve informe y una conferencia (Susskind, 2004). La dificultad de estas simulaciones varía desde un simple trato de un tema hasta acuerdos más complejos de múltiples temas al final del programa. Los investigadores y profesionales de las negociaciones conocen la calidad de estos métodos. Sin embargo, su efectividad es cuestionable.

No hay una confirmación clara en la investigación con respecto a la efectividad del entrenamiento en negociación. Weissbein (2000), sostiene que el entrenamiento no puede crear rasgos psicológicos, sino que puede mejorar los efectos positivos de estos rasgos al proporcionar a los negociadores suficientes técnicas para lidiar inteligentemente con situaciones de negociación sorprendentes o estresantes. Friedman (1992), refiere que los breves períodos que los alumnos pasan en programas de formación y los pocos enfoques de formación no son suficientes para mejorar la eficacia en las negociaciones de la vida real que son ampliamente heterogéneas.

Los estudiantes de la carrera de Licenciatura en Comercio Exterior pueden ser entrenados eficazmente

para recopilar información sobre los oponentes, planificar una agenda de acciones y reducir los sesgos en la toma de decisiones. No hay pruebas suficientes para poner fin a este debate. Esto se debe a la falta de investigación del período de tiempo apropiado que refleja el nivel de exposición al entrenamiento. Los resultados de una encuesta de capacitadores en negociación muestran que todos discreparon sobre la duración ideal de los programas de capacitación en negociación (Friedman, 1992). La eficacia de la formación en negociación para transferir habilidades de negociación aún no está clara. La naturaleza de las habilidades de negociación puede ser un factor destacado en el debate. A continuación, se analiza la naturaleza de la competencia en negociación.

La teoría de la decisión conductual tiene una visión específica de la competencia en negociación. La teoría define la negociación como un proceso conjunto de toma de decisiones entre dos o más partes (Brett, et al., 1999). Los negociadores competentes son los de alto rendimiento. El desempeño de los negociadores se mide por el resultado que sea pertinente a su comportamiento durante el proceso de negociación (Galinsky, et al., 2002). La teoría asume una racionalidad limitada de los negociadores; tomarán decisiones impulsivas y caerán en muchos prejuicios si no son hábiles.

Los negociadores hábiles son capaces de minimizar la irracionalidad, evitar sesgos de decisión y errores de juicio y lograr el objetivo deseado de cualquier tarea negociada su desempeño a altos niveles. La literatura empírica de ventas muestra consistentemente una asociación entre la capacidad de adaptarse a la situación, aprender y cambiar de estrategia durante la negociación, comprender a los clientes y el alto desempeño de los vendedores (Park & Holloway, 2003).

Los investigadores pueden estar de acuerdo sobre qué tipos de formación es más efectivo, pero no están de acuerdo sobre el nivel de formación que es suficiente para transferir habilidades de negociación. Los resultados de una encuesta de capacitadores en negociación muestran que todos apoyaron las simulaciones como el método de entrenamiento más efectivo, pero no estuvieron de acuerdo con la duración ideal de los programas (Friedman, 1992; Vidal, et al., 2019). La relación entre la duración de los cursos de formación universitarios y el desempeño de la negociación no ha sido estudiada suficientemente en la investigación científica.

La formación en negociación tiene un efecto directo sobre el rendimiento de los alumnos. Los resultados de los estudios (Berger, et al., 2003) indican que incluso un curso de formación corto mejora el rendimiento de los alumnos.

Aunque los estudiantes deberían dedicar más tiempo a los cursos de formación para mejorar su desempeño y adquirir más habilidades. Más tiempo en los cursos significa más práctica de negociación comercial que genera una experiencia valiosa para los aprendices.

Este hecho fue confirmado en por Berger et al (2003). Además, podemos inferir conclusiones para los métodos de entrenamiento: una combinación de entrenamiento experiencial y reflexivo podría ser más valiosa que ofrecer entrenamiento experiencial solo como el caso en Berger, et al., (2003).

Los resultados apoyan que los efectos de los métodos, los estilos y la estructura de los cursos son los factores subrayados del nivel de formación. El nivel de formación es una medida de la eficacia global de estos factores. Las características tanto del profesor como de los alumnos no son protagonistas importantes en el proceso de formación, tal vez porque los métodos de formación compen- san su efecto. Sin embargo, se requiere una investigación más profunda para saber cómo estas características afectan la formación de la competencia en negociación.

El valor de la formación en negociación se descuida de alguna manera debido a las dudas que rodean su eficacia y valor para el mantenimiento y desarrollo de las fuerzas humanas de la empresa. Este estudio respalda el valor de la capacitación en negociación para mejorar el desempeño de los alumnos egresados de la carrera de Licenciatura en Comercio Exterior y pasan a las empresas con un alto desarrollo de las habilidades de negociación. Se debe permitir suficiente tiempo a los cursos de formación en negociación, diez horas o más, para garantizar una alta transferencia.

La práctica de la formación en negociación debe centrarse en reforzar los conocimientos adquiridos mediante una formación periódica de seguimiento con tiempo suficiente. Esta es la forma de mantener las habilidades de negociación adquiridas. Otros campos de formación podrían beneficiarse de los resultados.

La formación de la competencia de negociación puede ser eficaz para desarrollar habilidades sociales y experiencia en otros campos del Comercio Exterior si es lo suficientemente larga, repetida y diseñada de manera apropiada. Los estudiantes como negociadores ganarán acuerdos que agregan valor financiero a la empresa. Esto es especialmente importante para sobrevivir en tiempos difíciles. Es importante lograr estuantes que puedas desempeñarse como ejecutivos que sean buenos negociadores y estén satisfechos con su desempeño y distribuyan la productividad en la empresa. Cuando los estudiantes obtengan acuerdos para sus empresas, se

sentirán seguros, satisfechos y autoestimados. Además, pueden mejorar las relaciones con los clientes, la satisfacción de los empleados y construir redes comerciales para la empresa. Por tal motivo, las empresas deben desarrollar y mantener alianzas con las universidades con respecto a la formación de la competencia de negociación de los estudiantes que serán sus fuerzas laborales.

## CONCLUSIONES

Se recomiendan algunas orientaciones significativas para futuras investigaciones. Muchos aspectos de la formación y la educación en negociación son dignos de investigación para mejorar aún más la transferencia de formación en negociación. Este estudio se centró en algunos aspectos relacionados con la naturaleza de los programas y herramientas de capacitación, porque no fue factible encontrar suficientes estudios empíricos que midan la asociación entre las características del profesor y el aprendiz y la transferencia de la formación.

Es necesario conocer partes de las habilidades de negociación generadas en rasgos de personalidad y partes construidas por el aprendizaje, para diseñar cursos de capacitación en torno a las necesidades individuales de cada alumno. Esto es más valioso para la enseñanza personalizada de los estudiantes con necesidades de aprendizaje especiales.

La práctica habitual de proporcionar una combinación de los tres métodos de formación en los cursos es eficaz con algunas pequeñas adiciones. En lugar del interrogatorio regular después de cada simulación, es mejor proporcionar una lista de estrategias efectivas que ayuden a cada actor a alcanzar las metas. Además, se les puede pedir a los estudiantes que revelen sus estrategias. Este método ayudaría a los estudiantes a identificar más sus debilidades y fortalezas para reforzar las lecciones aprendidas de las simulaciones.

Los expertos en negociación sugieren que repetir simulaciones similares o iguales hacia el final del curso ayuda a aumentar y evaluar las habilidades adquiridas por los alumnos. Involucrar a los aprendices en negociaciones reales con empresarios reales después de terminar el curso es una manera ideal de evaluar el desempeño de los estudiantes de manera realista para evitar sesgos autocumplidos de los aprendices. Otros métodos eficaces son proporcionar algún tipo de castigo o recompensa inmediata con el fin de mejorar la motivación de los estudiantes para aprender.

Mejorar la competencia en negociación es un largo viaje que implica una constante reflexión, conciencia y apertura a la retroalimentación. Creemos, sin embargo, que este

artículo sirve como un breve manual para el docente de negociación, uno que revisa técnicas probadas y verdaderas y ofrece la oportunidad de comenzar el proceso de mejora.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Becker, G. (1975). Human Capital. National Bureau of Economic Research.
- Berger, G., Kern, M., & Thompson, L. (2003). The enlightened negotiator: what is the best type of interaction? (Paper). Proceedings of the 16th Annual IACM Conference. Melbourne, Australia.
- Brett, F., Northcraft, G., & Pinkley, R. (1999). Stairways to heaven: an interlocking self-regulation model of negotiation. *Academy of Management Review*, 24, 435-51.
- Friedman, R. (1992). From theory to practice: critical choice for mutual gains training. *Negotiation Journal*, 8, 91-98.
- Galinsky, A. D., Mussweiler, T., & Medvec, V. H. (2002). Disconnecting outcomes and evaluations: the role of negotiator focus. *Journal of Personality and Social Psychology*, 83, 1131-1140.
- Jurado, M., Avello, R., & Bravo, G. (2020). Caracterización de la comunicación interpersonal en el proceso enseñanza-aprendizaje. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 22, 1-11.
- Lewicki, R.J. (1997). Teaching negotiation and dispute resolution in colleges of business: the state of the practice. *Negotiation Journal*, 14, 253-269.
- Mastenbroek, W. (1991). Development of negotiating skills. En, V. Kremenyuk (Ed.), *International Negotiation*. (pp. 379-399). Jossey-Bass.
- Nadler, J., Thompson, L., & Van Boven, L. (2003). Learning negotiation skills: four models of knowledge creation and transfer. *Management Science*, 49, 529-540.
- Nierenberg, G. I. (1984). *The Art of Negotiating*. Pocket Books.
- Park, J. E., & Holloway, B. B. (2003). Adaptive selling behavior revisited. *The Journal of Personal Selling and Sales Management*, 23, 239-251.
- Raiffa, H. (1982). *The Art and Science of Negotiation*. Harvard University Press.
- Rollof, M., Putnam, L. & Anatasious, L. (2003). Negotiation skills. En, J. Greene and B. Bureson (Eds), *Handbook of Communication and Social Interaction Skills*. (pp. 801-34). Lawrence Erlbaum Associates.
- Russ-Eft, D., & Zenger, J. (1995). Behavior modeling training in North America: a research summary. En, M. Mulder, et al. (Eds), *Corporate Training for Effective Performance*, Academic Publishers.
- Salas, E., & Cannon-Bowers, J. A. (2001). The science of training: a decade of progress. *Annual Review of Psychology*, 52, 471-99.
- Susskind, L. (2004). Negotiation training: are you getting your money's worth? *Negotiation*, 3-5.
- Susskind, L., & Corburn, J. (2000). Using simulations to teach negotiation. En, B. C. Wheeler, (Ed.), *Teaching Negotiation: Ideas and Innovations*. (pp. 285-310). PON Books.
- Vidal, M. J., Avello, R., Rodríguez, M. A., & Menéndez, J. A. (2019). Simuladores como medios de enseñanza. *Educación Médica Superior*, 33(4).
- Weissbein, D. (2000). *Improving Training Effectiveness Through Motivation: Creating a Psychological States Intervention*. East Lansing.