

# USO DE TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN PARA LA NEGOCIACIÓN INTERNACIONAL ¿VENTAJA PARA LAS EMPRESAS COLOMBIANAS?

USE OF INFORMATION AND COMMUNICATION TECHNOLOGIES  
FOR INTERNATIONAL NEGOTIATION; ADVANTAGE FOR COLOMBIAN  
COMPANIES?

USO DE TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO  
PARA A NEGOCIAÇÃO INTERNACIONAL. VANTAGEM PARA AS EMPRESAS  
COLOMBIANAS?

Recibido: 28/06/14

Aprobado: 10/07/14

## **José Jaime Baena Rojas**

Máster Oficial en Internacionalización, 2012. Universidad de Medellín, Colombia. Grupo  
Negocios y Relaciones Internacionales. jjbaena@udem.edu.co

## **José Alejandro Cano Arenas**

Magíster en Ingeniería Administrativa, 2011. Universidad de Medellín, Colombia. Grupo  
CyGO (Cultura y Gestión Organizacional. jacano@udem.edu.co

## **Jairo Alberto Jarrin Quintero**

Magíster en Pedagogía, 2014. Universidad de La Sabana, Colombia. Grupo Logística y  
Negocios Internacionales. jairojq@unisabana.edu.co

## **Hugo Román Pérez Arroyave**

Master of Business Administration in International Business, 2010. Fundación Universitaria  
Luis Amigó. Grupo ECOSOL. hugo.perezar@amigo.edu.co

\* Este artículo es producto del proyecto de investigación Análisis del uso de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) para la negociación internacional en las empresas de Colombia, proyecto cofinanciado entre la Universidad de Medellín, Universidad de La Sabana y Fundación Universitaria Luis Amigó, actualmente en ejecución.

## **USO DE TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN PARA LA NEGOCIACIÓN INTERNACIONAL ¿VENTAJA PARA LAS EMPRESAS COLOMBIANAS?**

### **Palabras clave**

Productividad, TIC, procesos de negociación,  
internacionalización, Colombia.

### **Resumen**

Este artículo analiza y reflexiona sobre el uso y las ventajas de las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) en los procesos de negociación internacional de las empresas colombianas, todo ello a partir de un estudio de campo realizado en 380 empresas, soportado por entrevistas telefónicas. De los resultados obtenidos se concluye que en Colombia la mayoría de empresas utilizan, para sus procesos de negociación internacional, TIC genéricas y convencionales, las cuales influyen favorablemente en la negociación, facilitan diversas actividades y ofrecen ventajas asociadas con la construcción de buenas relaciones, obtención de alternativas de contacto y generación de eficiencia entre clientes y proveedores, como también un efecto en la reducción de tiempos totales y gastos de desplazamiento.

**Clasificación JEL: M16, M15, L86**

## **USE OF INFORMATION AND COMMUNICATION TECHNOLOGIES FOR INTERNATIONAL NEGOTIATION: ADVANTAGE FOR COLOMBIAN COMPANIES?**

### **Key words**

productivity, ICT, negotiation and bargaining procedures, internationalization, Colombia.

### **Abstract**

This article analyzes the use and benefits of Information and Communication Technologies (ICT) in the international negotiation processes of Colombian companies, based on a field study conducted in 380 companies, supported by telephone interviews. It is concluded that in Colombia most companies use for their international negotiation processes generic and conventional ICT which favorably influence the negotiation, and facilitate a wide range of activities and offers advantages associated with rapport building, generating efficiency and obtaining different ways to contact customers and suppliers, as well as an effect on the reduction of total time and travel expenses.

## **USO DE TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO PARA A NEGOCIAÇÃO INTERNACIONAL. VANTAGEM PARA AS EMPRESAS COLOMBIANAS?**

### **Palavras chave**

Produtividade, TIC, Processos de Negociação,  
Internacionalização, Colômbia.

### **Resumo**

Este artigo analisa e reflexiona sobre o uso e as vantagens das Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) nos processos de negociação internacional das empresas colombianas, tudo isso a partir de um estudo de campo realizado em 380 empresas, suportado por entrevistas telefônicas. Dos resultados obtidos se conclui que na Colômbia a maioria de empresas utilizam, para seus processos de negociação internacional, TIC genéricas e convencionais as quais influem favoravelmente na negociação, as quais facilitam diversas atividades e oferecem vantagens associadas com a construção de boas relações, obtenção de alternativas de contato e geração de eficiência entre clientes e provedores, como também um efeito na redução de tempos totais e gastos de deslocamento.

## Introducción

Las empresas colombianas se enfrentan hoy en día a un ambiente empresarial que se encuentra en constante cambio, donde aparecen características tales como la apertura económica y nuevos acuerdos comerciales firmados por el Estado que generan para estas empresas una competencia no solo a nivel regional sino también a nivel nacional e internacional, una dinámica veloz de actualización e innovación de tecnologías al interior de las organizaciones, la creación de redes de proveedores y clientes a lo largo del mundo comercial, y la necesidad de maximizar la eficiencia y la eficacia de las operaciones y procesos empresariales, entre los cuales juegan un papel fundamental aquellos que permiten el intercambio comercial de compra y venta de productos a nivel internacional, es decir, procesos de importación y exportación que permiten hoy en día a las empresas tener una amplia gama de ofertas para obtener una mayor competitividad en el mercado en el cual se están desempeñando. Es precisamente por ello que acorde con los trabajos de Gálvez & García (2012), los resultados empíricos demuestran que la innovación en productos y en procesos ejerce una influencia positiva sobre el rendimiento de las organizaciones en Colombia.

Debido a esto, el presente artículo analiza las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) más utilizadas y comúnmente más reconocidas por las empresas colombianas para promover sus intercambios en operaciones de compraventa; todo esto en el contexto de la negociación internacional tanto con proveedores como con clientes; y de igual forma se analizan las ventajas que se obtienen y las actividades que se facilitan gracias al uso de TIC en dichos procesos.

Tras una exhaustiva búsqueda de información se identifican dentro del marco teórico importantes aportes que ejercen las TIC en la negociación internacional, los esfuerzos de las empresas, incluyendo las Pymes (pequeñas y medianas

empresas), por implementar cada vez más estas tecnologías, y los esfuerzos de los Estados quienes son plenamente conscientes de la necesidad de promover y garantizar determinadas condiciones que favorezcan a las organizaciones en la adopción de TIC, todo esto según Giraldo & Arévalo (2007) con fin de alcanzar mejores resultados y un mayor crecimiento económico como estrategia para encontrar un mejor lugar en el mercado mundial.

Igualmente, se discute dentro del marco teórico una marcada tendencia en torno a las preferencias de las empresas a realizar negociaciones mediadas por TIC, identificando motivos y beneficios que estas ofrecen en torno al uso de recursos como tiempo y dinero (Nami & Malekpour, 2008); no obstante, también se destaca el hecho de que la negociación no siempre responderá a esta tendencia de manera inexorable ya que existen factores que deben tenerse en cuenta, tales como el conocimiento profundo de estas herramientas y las diferencias en el imaginario de la negociación desde las culturas.

De otro lado, en el marco teórico también se reflexiona en torno a las TIC más comunes y su relación con la negociación internacional, exaltando sus características y la estrecha conexidad de las mismas con una de las herramientas informáticas más completas como es el caso de la Internet, que ofrece una multiplicidad de servicios que pueden potencializar de manera extraordinaria el funcionamiento de las empresas en general y particularmente de las Pymes.

Sucesivamente dentro del artículo se presenta también el enfoque metodológico del instrumento de investigación aplicado para conocer aspectos tales como el uso de las TIC en el proceso de negociación internacional, las TIC como facilitadores de las actividades de negociación y la relevancia de las ventajas que traen consigo las TIC en la negociación internacional. El instrumento de investigación se basa en la percepción de las personas encargadas del departamento de comercio exterior de las 380 empresas colombianas que conforman la muestra del estudio de campo.

Respecto a los resultados, el artículo muestra cifras relacionadas con la frecuencia de uso de las TIC en el proceso de negociación internacional, e igualmente se reconocen las actividades de negociación que se facilitan gracias al uso de TIC ya que evidencia empírica revela por ejemplo que en Colombia la mayoría de estas tecnologías contribuyen a la reducción de costes y la mejora del flujo de información entre los actores de la cadena de suministro (Correa & Gómez, 2009). Asimismo en este apartado se destaca también la relevancia de las ventajas de las TIC en la negociación internacional la cual se construye con un puntaje dado por los entrevistados y se valida midiendo la dispersión de datos a través de desviaciones estándar.

En última instancia son planteadas las conclusiones en cuyo caso, se reconoce que las empresas colombianas son conscientes de la importancia de implementar TIC para sus procesos de compraventa en la negociación internacional, y se especifican además las TIC que son más empleadas por las empresas colombianas.

## **Trascendencia de las TIC en la negociación internacional**

Las TIC se han convertido en un medio para agilizar, flexibilizar y mejorar el intercambio de información y operaciones, lo cual refleja un aumento de la eficacia y eficiencia que las hace unas herramientas indispensables para la gestión de procesos empresariales (Correa, Gómez, & Cano, 2010). Es por esto que las TIC se han considerado un elemento importante para favorecer los procesos de compraventa internacional, no solo aquellos asociados al abastecimiento de mercancías (importación) sino también aquellos asociados también a la distribución de mercancías (exportación), ya que todos los componentes de las TIC dejan de lado barreras tradicionales como son la distancia, el acceso a la información y el tiempo mismo, lo cual ha terminado por permear gran parte de los procesos empresariales además

de constituir una solución innovadora a diversos problemas (Ozumba & Shakantu, 2008); de hecho la evidencia empírica de estudios recientes llevados a cabo en la ciudad de Medellín, demuestra a través de un estudio de percepción que las operaciones de intercambio dentro de los negocios internacionales mediadas con TIC mejoran significativamente las relaciones comerciales de las empresas con sus proveedores y con sus compradores; esto comparado con las negociaciones cara cara, que carecen de la mediación de estas tecnologías (Cano & Baena, 2013).

Pero los resultados de implementar TIC son visibles tanto en el mejoramiento de las relaciones entre las partes que participan en el proceso de compraventa internacional de mercancías, como también, según Bayo-Moriones, Billón, & Lera-López (2013), en el funcionamiento general de las mismas empresas. Esto suele suceder con las Pymes, ya que se terminan generando prácticas de trabajo innovadoras que redundan en el desempeño mismo de las organizaciones en cuanto a la cuota de mercado y el margen de beneficio; debido a que una adecuada adopción de TIC mejora la comunicación, tanto interna como externa en las organizaciones, lo que termina por traducirse en un mejor desempeño operacional. Cabe destacar que dentro del proceso de implementación y adopción de las TIC debe tenerse en cuenta la utilidad percibida por los usuarios, es decir, qué tanto consideran estos que les ayudará o no una tecnología a hacer mejor su trabajo, y también debe tenerse en cuenta la percepción de estos usuarios respecto a qué tan difíciles pueden ser estas tecnologías al momento de ser usadas (Aguilar, Bustamante, & Cano, 2013).

Es clave agregar también que pese a que las TIC son en efecto herramientas que pueden ofrecer una importante variedad de beneficios para las organizaciones, como por ejemplo oportunidades especiales para que los administradores y gerentes puedan negociar en línea; esto no significa que las empresas tendrán que hacer siempre uso intensivo de todos estos recursos (Low & Ang, 2011), dado que las organizaciones pueden disponer de un modo elemental y

básico para ejecutar sus procesos de negociación internacional, incluso con TIC muy primarias como por ejemplo el teléfono (Morris, Nadler, Kurtzberg & Thompson, 2002), lo cual funciona, pero no optimiza en muchos casos los recursos que se consumen en dichos procesos.

También se puede decir que pese a los notables beneficios asociados a soluciones innovadoras que ofrece el uso de TIC dentro de las organizaciones puede existir un desconocimiento significativo sobre estas herramientas y particularmente sobre las TIC más especializadas, e incluso puede existir un temor considerable al cambio, lo cual conlleva a no buscar nuevas alternativas para llevar a cabo operaciones comerciales de compraventa internacional (Ozumba & Shakantu, 2008); (Cano & Baena, 2013); (Inderfurth, Kelle, & Kleber, 2013).

Sin embargo, y pese a todas estas situaciones que influyen en el hecho de no implementar las TIC, hay que enfatizar en que todas estas herramientas ofrecen interesantes oportunidades que dentro de la negociación internacional por ejemplo pueden influir en la superación de limitantes importantes como la distancia en la negociación, cuando las partes se ubican en distintas partes del mundo; el tiempo, debido a que los encuentros mediados con TIC son más versátiles y rápidos; además de las barreras culturales, ya que las partes dentro de la negociación pueden acceder a información que permita un mejor entendimiento del imaginario y de las costumbres de las otras sociedades; también limitantes de lenguaje, ya que las TIC ofrecen traductores y aplicativos que pueden facilitar la comprensión de otros idiomas; e incluso otras limitantes más, ya que existen muchos factores más de este tipo que pueden afectar la construcción de buenas relaciones entre las partes que están involucradas en una operación de compraventa internacional; por esto es importante hacer una combinación eficiente de TIC con aplicaciones asincrónicas (en tiempo no real) y aplicaciones sincrónicas (en tiempo real) para superar de mejor forma estas dificultades (Pauleen & Yoong, 2001).

De hecho, respecto a la construcción de relaciones en la negociación internacional, que es un componente determinante para la materialización de intercambios entre las partes, es necesario hacer hincapié en que si bien las TIC pueden favorecer la comunicación entre quien compra y quien vende, también este tipo de aplicaciones informáticas pueden resultar desfavorables si existe ausencia de confianza entre las partes, dada la falta de interacción y contacto personal, lo que en últimas, pese a todas las ventajas de las TIC, puede afectar la dinámica de una la negociación (Yang, Chandlrees, Lin, & Chao, 2009) esto sin ahondar en que muchas empresas para aprender a adaptarse a los cambios tecnológicos requieren reforzar significativamente en el apartado de innovación (Mohannak, 2007).

Incluso, es preciso hacer énfasis de acuerdo a las investigaciones de Mibenge & Ngozika-Chinyere (2007), que no todas las TIC son idóneas para todo tipo de empresa u organización y desde esta lógica su elección debe basarse de acuerdo a las condiciones que tengan cada una de las partes como bien puede ser el tipo de negocio, el nivel de desarrollo tecnológico, el desarrollo económico y particularmente el desarrollo cultural entre otros aspectos; sin dejar a un lado la elección de un modelo de gestión de tecnologías que se adapte a las características de cada empresa (Aguilar et al., 2013).

Esta es quizás la razón por la cual el Modelo de Aceptación de la Tecnología o *Technology Acceptance Model* (TAM) constituye un elemento clave para medir la adopción de tecnología misma entre diferentes culturas, todo ello basándose en dos características imprescindibles como son puntualmente la utilidad percibida y la facilidad de uso percibida (Davis, 1989), (Yong, 2004); y en cuyo caso donde incluso según los trabajos de Usman & Said (2012) se ha demostrado que los países desarrollados tienden a hacer un mejor uso de este tipo de herramientas informáticas, debido a que son estos precisamente los que logran mejores contribuciones en el desarrollo de este tipo de tecnologías

que evidentemente influyen de manera positiva en el comportamiento de la economía de los países que tienden a implementar las TIC.

En este orden de ideas el TAM se convierte en la esencia para entender la transición que han venido experimentando las empresas y los Estados, quienes cada vez más dependen del nivel de uso de las TIC para mejorar y dinamizar diversos procesos productivos; inclusive desde esta apreciación, Sumak, Pusnik & Hericko (2012) sostienen que en las dos últimas décadas los negocios electrónicos son la forma más común para llevar a cabo transacciones, lo que sugiere una notable evolución y un significativo avance en las operaciones comerciales, todo esto debido en gran parte al papel ejercido por la Internet la cual ofrece soluciones eficientes y oportunas. Por lo tanto, el TAM explica el crecimiento de los negocios mediados por el uso de la internet y la notable multiplicidad de herramientas y aplicaciones informáticas que influyen en mejores prácticas en los procesos de intercambios en los negocios internacionales (Low & Ang, 2011).

En definitiva las TIC han influido en el comportamiento de la economía mundial, la cual ha tenido sin lugar a dudas una serie de transformaciones importantes; destacadas como todas aquellas experimentadas durante el periodo de la industrialización, debido a que la creatividad y el desarrollo generalizado de la tecnología está promoviendo un acelerado crecimiento económico en el mundo. Por lo tanto, las TIC se tornan cada vez más en un instrumento fundamental para que las organizaciones del siglo XXI sean aún más competitivas y por supuesto mejoren los procesos durante la negociación; no obstante, para lograr esta situación se requiere también atraer capital humano altamente educado que a su vez promueva la creación de nuevo conocimiento (Kim & Kim, 2013).

A partir de este mismo escenario se ha venido desarrollando un nuevo paradigma conocido como gobierno electrónico, en cuyo caso los Estados conscientes de las bondades de

las TIC, hacen esfuerzos importantes para transformar su infraestructura y sus procesos a razón de promover cambios que influyan en el entramado de sus empresas, las cuales sucesivamente traerán consigo resultados favorables en el apartado económico. Los trabajos de Srivastava & Teo (2010) evidencian que en los últimos años las sociedades han sido testigo de la rápida evolución de la administración electrónica, así como del comercio electrónico dentro de las naciones de todo el mundo; por ello la interrelación de ambas disciplinas influyen actualmente en la mejora del rendimiento económico nacional que se fundamenta en las operaciones propias de los negocios internacionales, que dependen a su vez en una notable proporción del aporte de las TIC.

### **Las TIC en las empresas y sus ventajas dentro de la negociación internacional**

Existe una gama importante de TIC que con el tiempo tienden a evolucionar y ofrecer soluciones más específicas para las empresas; por lo tanto, según Bayo-Moriones et al. (2013), es evidente que dentro de las empresas se genera una innovación organizativa que depende tanto de la capacidad de implementar prácticas de trabajo en donde se integren soluciones para la comunicación interna y externa en la empresas, como también de tener un conocimiento profundo y hacer una selección consciente y cabal de estas TIC. Infortunadamente este proceso puede tomar mucho tiempo dada la falta de claridad que se tenga respecto a los beneficios que estas tecnologías ofrecen para cada caso.

Debido a que no siempre se pueden hacer inversiones significativas para adquirir TIC, las empresas se ven obligadas a hacer uso de las tecnologías disponibles que en muchos casos también pueden estar siendo subutilizadas (Kim & Chang, 2013). De hecho estudios como los de Grise & Zuniga-Huertas (2013) sugieren que diversas herramientas informáticas de esta naturaleza se emplean para apoyar distintos procesos en las empresas para mejorar la productividad

y la eficiencia, y estas tecnologías se hacen más relevantes cuando tienen relación con la generación de valor al cliente.

Por ello el correo electrónico, desde la posición de las empresas, se ha convertido en una de las TIC más importantes gracias a su amplio uso y posibilidades de interacción que genera entre los participantes, además de presentar la ventaja de proporcionar estrategias exitosas para reconciliar las relaciones comerciales complejas debido a su propia versatilidad y facilidad de uso; por supuesto cabe destacar dentro de sus beneficios, la posibilidad de acceso remoto y las comodidades que esto implica, como también la posibilidad de transmisión de mensajes prácticamente sin límites de caracteres (Thompson & Nadler, 2002); (Low & Ang, 2011); (Ebner et al., 2009); (Morris et al., 2002). En esta misma lógica, los procesadores de texto hacen parte de las TIC más importantes por su uso, debido a que facilitan no solo la transmisión de la información de manera eficiente sino que además almacenan y administran de forma segura los datos y la información (Patrick, Cheng, & Sik-Liong, 2011).

Igualmente, la telefonía sigue siendo una herramienta clave desde la perspectiva de la negociación dada su disponibilidad y toda la infraestructura que los países han logrado desarrollar al respecto. De este modo, las posibilidades de comunicación con esta herramienta han sido y siguen siendo bastante útiles (Thompson & Nadler, 2002); (Morris et al., 2002); (Kira, Nichols, & Apperley, 2009); (Johnson & Cooper, 2009); (Halbe, 2012). Inclusive considerando la evolución de esta TIC con los avances mismos de la telefonía celular, a través de los teléfonos inteligentes o *smartphones*, se puede decir que esta TIC es una alternativa versátil y segura para la materialización de los pagos, dado que las exigencias sistemáticas para la aplicación de esta tecnología son mínimas y los costos involucrados son muy razonables (Amca & Celebi, 2008). Cabe señalar también que la telefonía Voz IP o *voice over internet protocol* (VOIP) ha generado igualmente una herramienta informática bastante económica y eficiente que combinada con la infraestructura actual y las redes mismas de la internet ofrece un potencial

asombroso para el futuro mismo de las telecomunicaciones (Krajnovic, 2009); (Angerer, 2005).

La internet como TIC está llena de oportunidades debido a los diversos servicios ofrecidos, por ello es cada vez más común que las empresas se inserten en este modelo, además de que es destacable que los portales web, en su mayoría de libre acceso, ofrezcan la posibilidad para las personas de acceder a información que puede resultar determinante para la creación de empresas y elevar incluso de esta manera las actividades asociadas a emprendimiento. En consecuencia, las Pymes y empresas en general, tienen un sinnúmero de oportunidades gracias al apoyo tecnológico para diversos fines que ofrece la web, la cual permite investigar, implementar planes de estudio y sobre todo un aprendizaje permanente (Ogrizek-Biskupic, Vrecko, & Jurina, 2013). Asimismo, en la internet se pueden identificar también otras oportunidades con los portales especializados en sectores empresariales tal y como sucede con las páginas amarillas en línea y directorios electrónicos (Timm & Woelk, 2003); (Malucelli, Cardoso, & Oliveira, 2006); en donde se publican bases de datos asociadas a proveedores y compradores, generando en este sentido una gran ventaja para las empresas (Castro-Schez, Miguel, Vallejo, & Lopez-Lopez, 2011).

En este mismo orden de ideas, gracias a la web, las empresas pueden hacer pública su estrategia corporativa, ya que a través de la internet y los sitios web estas logran diseñar y exhibir, sin limitantes geográficas, sus propios portales haciendo uso de componentes adicionales como Blogs y Foros (Chen, Liu, & Chiu, 2011) que permiten una interacción más dinámica con los clientes; por ello se puede decir, que en buena medida todas estas TIC han incidido para que las actividades de comercio y negocios electrónicos hayan venido en aumento (Thorleuchter, Van den Poel, & Prinzie, 2012).

La mensajería instantánea como TIC es un elemento llamativo, dado que en muchos casos puede conectarse con las páginas web ofreciendo así un servicio y una interacción mucho más completa con los proveedores o clientes dentro

de una empresa, tal como Low & Ang (2011) afirman, aparte del hecho mismo de que las redes sociales como Facebook también promueven la interacción y el afianzamiento de relaciones con la contraparte (Bilos & Kelic, 2012).

Llamativamente aunque muchos de estos servicios son independientes, pueden integrarse en una misma plataforma, lo cual hace que estos sean tan atractivos. En este sentido, la video conferencia como herramienta informática también es bastante empleada en la negociación internacional y ofrece notables posibilidades de comunicación e interacción en tiempo real, combinando elementos del chat, transferencia de archivos y publicidad mediada con banners de las páginas de las empresas mismas, tal y como sucede con servicios como los de *Skype*, *Windows Live Messenger*, y *Google Talk* (Yovanof & Hazapis, 2008); además del hecho mismo de que estos aplicativos son por ahora una de las formas más cercanas a negociar cara a cara facilitando la interacción entre las partes que intervienen en una negociación internacional (Patrick, Cheng, & Sik-Liong, 2011).

Como bien se pueden detectar, el uso generalizado de muchas de estas herramientas electrónicas por parte de las organizaciones y particularmente de las Pymes tiende a ser cada vez más común y permite la obtención de ventajas competitivas; de hecho, según Saarenketo, Puumalainen, Kuivalainen, & Kyläheiko (2004) muchas de las empresas y Pymes de rápida internacionalización han implementado TIC en sus procesos, y han generado así nuevo conocimiento; sin embargo, actualmente, no todas las organizaciones suelen aprovechar las aplicaciones especializadas que ofrecen TIC puntuales como software para gestión de cadena de suministro y gestión de relaciones con clientes, y tampoco se están utilizando las técnicas de gestión del conocimiento, por razones entre las que se destacan el desconocimiento y las posibilidades de acceso vía costo e infraestructura (Maguire, Koh, & Magrys, 2007).

Otras TIC mucho más especializadas que también son empleadas dentro de la negociación internacional pero en menor proporción respecto las mencionadas anteriormente,

son por ejemplo los sistemas de soporte a la negociación o *Negotiation Support System* (N.S.S), que emplean no solo software avanzado, sino que su uso requiere de un cierto nivel y capacitación en competencias específicas dado el uso de algoritmos para la construcción de escenarios (Kersten & Noronha, 1999); (Schoop, Jertila, & List, 2003); (Swaab, Postmes, Neijens, Kiers, & Dumay, 2002).

También es de destacar que existen herramientas similares que combinadas con TIC tradicionales como la Internet, tales como el *e-procurement*, *e-sourcing*, *e-bidding*, ofrecen una interacción completa que eleva el nivel de la negociación de una manera significativa en donde las partes requieren de capacitación y de conocimiento multidisciplinar para lograr resultados interesantes en transacciones especializadas; (Knudsen, 2003); (Talluri, Narasimhan, & Viswanathan, 2007); (Cerquides, López-Sánchez, Reyes-Moro, & Rodríguez-Aguilar, 2007); (Angeles, 2006); (Parida, Sophonthumapharn, & Parida, 2006).

Finalmente, destacando la asombrosa variedad de soluciones enmarcadas en las TIC, la computación en la nube o *cloud computing* constituye un modelo de negocio que al igual que otros servicios de la internet ofrece un interesante componente de creación de valor de las organizaciones dentro de un mercado determinado; todo ello administrando datos e información que puede actualizarse constantemente para hacer más dinámicos los intercambios de información con los proveedores y clientes, quienes pueden acceder a un catálogo de servicios estandarizados y responder de forma flexible y adaptativa dependiendo de sus propias circunstancias, todo esto gracias al uso de servidores (Lindner, Vaquero, Rodero-Merino, & Cáceres, 2010).

## Metodología

Para la búsqueda de información del marco teórico se acudió principalmente a bases de datos de revistas científicas como ISI, SCOPUS y EBSCO, en las cuales se realizó

búsqueda de artículos científicos que tuvieran dentro de los campos de título, resumen o palabras clave, conceptos y términos tales como: tecnologías de información y comunicación, negociación internacional, negociación electrónica, sistemas de soporte a la negociación, entre otros. Es de aclarar que los conceptos y términos de búsqueda utilizados en las bases de datos se ingresaron tanto en idioma español como inglés.

La información bibliográfica obtenida fue procesada a través de la creación de formatos de fichas bibliográficas que permitían crear de cada artículo y trabajo un resumen, principales métodos y resultados obtenidos que permitieran soportar los conceptos de TIC en la negociación internacional y el aporte y ventajas de estas tecnologías a dicho proceso, con el fin de soportar el supuesto principal de esta investigación: las TIC ofrecen ventajas relevantes a las empresas colombianas para el proceso de negociación internacional. Esta información obtenida se contrasta con la teoría de negociación, en especial en los apartados donde se resalta la importancia y aporte de las tecnologías para obtener ventajas competitivas y eficiencias en el proceso mencionado.

Para obtener la población del estudio de campo de la investigación se consultó una base de datos de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN) donde aparecen las empresas colombianas que realizaron operaciones de compraventa internacional (importación y/o exportación) durante el año 2013. Una vez obtenida la población de 41.546 empresas, se aplicó la fórmula de muestreo aleatorio simple para proporciones utilizada por Vivanco (2005), con un porcentaje de confiabilidad del 95%, y un margen de error del 5%, obteniendo así un tamaño de muestra de 380 empresas; este número de empresas debe repartirse por departamentos de forma proporcional según el número de empresas en la población obtenida de la base de datos de la DIAN. De esta forma, se garantiza tener una muestra significativa y representativa de las empresas colombianas dedicadas a la importación y/o exportación de bienes o servicios.

Se utilizó como instrumento de investigación una encuesta telefónica que se diligenció con el apoyo del Centro de Opinión Pública de la Universidad de Medellín, el cual se encargó de contactar telefónicamente a las empresas seleccionadas en la muestra, y a dichas empresas aplicarles la encuesta diseñada. A continuación se relacionan las preguntas, opciones de respuesta y el análisis general llevado a cabo tras la aplicación del instrumento, donde se da respuesta al alcance del artículo, que se centra en identificar el nivel de uso y las ventajas de las TIC en la negociación internacional.

## Uso de TIC en el proceso de negociación internacional

**Pregunta.** Responda para cada una de las TIC que se presentan a continuación, ¿utiliza esta tecnología en la preparación, diálogo o cierre dentro de una negociación internacional? (Indique como respuesta Si, No, A veces). En cada tecnología seleccione solo una opción como respuesta.

**Opciones de respuestas.** Las TIC de negociación internacional que se presentaban a los entrevistados fueron: *cloud computing*, correo electrónico, digitalización de texto e imágenes, hojas de cálculo, mensajería instantánea, página web de la empresa, plataformas virtuales, portales web y directorios especializados, procesadores de texto, redes sociales, sistema de soporte a la negociación, software de construcción de escenarios, software de gestión de proveedores, software de gestión empresarial, teléfono, traductores, video conferencia, voz IP.

**Análisis.** Por cada tecnología se calculó la frecuencia de las posibles respuestas (Si, No, A veces). Como el objetivo es medir el uso de TIC, se tuvo en cuenta que los entrevistados usan estas tecnologías en caso que hayan seleccionado como respuesta Si o A veces. Luego los resultados de frecuencias se presentan en una tabla, donde las TIC se ordenan de forma descendente al nivel de uso que estas tienen dentro del proceso de negociación internacional.

## TIC como facilitadores en las actividades de negociación

**Pregunta.** ¿Considera que las TIC le facilitan las siguientes actividades en la negociación? (Indique como respuesta Si, No, A veces). En cada actividad seleccione solo una opción como respuesta.

**Opciones de respuestas.** Las actividades de negociación que se presentaban a los entrevistados fueron: Llevar a cabo una negociación internacional de manera exitosa, construir y mantener buenas relaciones, apoyar la toma de decisiones, generar diversas alternativas para llevar a cabo la negociación, gestionar la información verbal y no verbal obtenida para los procesos de negociación para evitar malentendidos en la comunicación.

**Análisis.** Por cada actividad se calculó la frecuencia de las posibles respuestas (Si, No, A veces), para luego presentar los resultados en forma de gráfico de barras apiladas y ordenar las actividades según la frecuencia en las cuales las TIC sí facilitan dichas actividades.

Relevancia de las ventajas en la negociación internacional

**Pregunta.** ¿Qué tan relevantes son cada una de las siguientes VENTAJAS de las TIC en la negociación internacional? (Indique 1 si no es nada importante hasta 5 si es muy importante). En cada ventaja asigne una calificación de 1 a 5.

**Opciones de respuestas.** Las ventajas que se presentaban a los entrevistados fueron: Ahorran dinero en gastos de viajes y desplazamientos, reducción de los tiempos totales del proceso de negociación, permiten manejar diferentes niveles de formalismo con clientes/proveedores, ofrecen múltiples formas de contactar a clientes/proveedores.

**Análisis.** Se procedió a realizar un análisis descriptivo con los resultados obtenidos, de forma tal que por cada ventaja se promedian las respuestas diligenciadas por cada uno de

los entrevistados y se calcula la desviación estándar, para obtener así un puntaje global y una medida de dispersión de datos que permita clasificar por orden de relevancia o importancia las ventajas anteriormente mencionadas. Los resultados de medias se representan con gráficas de columnas, y las desviaciones estándar a través de una tabla.

Con base en la metodología descrita, se presentan los siguientes resultados, reflexiones y conclusiones como aporte del proyecto de investigación que dio origen a este artículo.

## Resultados

En la Tabla 1 se presentan los resultados respecto al uso de TIC, de los cuales se puede observar que es imprescindible el uso de TIC para llevar a cabo procesos de negociación internacional, y que las TIC más utilizadas en la negociación internacional son aquellas que son de uso convencional a nivel empresarial y no son herramientas especializadas o creadas específicamente para la negociación internacional. Entre estas TIC más utilizadas se encuentran el correo electrónico, procesadores de texto, teléfono, hojas de cálculo, portales web y directorios especializados, página web de la empresa, digitalización de texto e imágenes, mensajería instantánea y video conferencia.

El alto uso de estas TIC que pueden considerarse como convencionales, se puede explicar debido a que son herramientas con las cuales los usuarios se encuentran familiarizados y porque estas sirven para otro tipo de actividades administrativas e incluso personales, son de fácil acceso y en general su uso no requiere de licencias de alto costo, o en caso de existir licencias no gratuitas, estas ya han sido pagadas para disponer de estas tecnologías en otros procesos empresariales.

Cabe anotar que herramientas que son especializadas para algunas etapas de la negociación internacional, tales como los sistemas de soporte a la negociación (N.S.S) y

**Tabla 1.** Frecuencia de uso de TIC en el proceso de negociación internacional

TIC	% Uso de TIC
Correo Electrónico	99,0%
Procesadores de Texto	97,7%
Teléfono	96,3%
Hojas de Cálculo	95,9%
Portales web y directorios especializados	91,6%
Página Web de la Empresa	91,3%
Digitalización de texto e imágenes	89,7%
Mensajería Instantánea	79,3%
Video Conferencia	78,1%
Software de gestión de proveedores	63,7%
Traductores	60,7%
Software de gestión empresarial	58,3%
Redes Sociales	56,7%
Sistema de soporte a la negociación	52,7%
Software de construcción de escenarios	51,1%
Voz IP	50,6%
Cloud Computing	48,1%
Plataformas Virtuales	47,4%

Fuente: Elaboración propia

plataformas virtuales como el *e-procurement*, *e-sourcing*, *e-bidding*, entre otras, presentan un bajo porcentaje de uso respecto a tecnologías más convencionales y genéricas.

Esta información, permite entonces entender que en Colombia hay un alto nivel de uso de TIC para la negociación internacional, donde en prácticamente todas las empresas estudiadas se utilizan una o más tecnologías para este proceso. Sin embargo, las TIC que se utilizan con mayor frecuencia son aquellas que ofrecen soluciones genéricas y no especializadas, identificándose así una oportunidad en la adopción de tecnologías más avanzadas y especializadas que potencian el aumento de eficiencia y eficacia en el proceso.

Respecto a las actividades que se llevan a cabo en la negociación internacional y que pueden facilitarse gracias al uso de TIC, se destaca que en todas las actividades que se presentaron a los encuestados se encuentra un alto porcentaje de empresas (más del 92%) que reconocen que las TIC en efecto sí facilitan actividades en la negociación tal como lo soporta la información del Gráfico 1. Se destaca que las empresas colombianas consideran que la actividad que en mayor proporción se facilita gracias al uso de TIC es la construcción y mantenimiento de buenas relaciones con los clientes/proveedores.

**Gráfico 1.** Actividades de negociación facilitadas gracias al uso de TIC



Fuente: Elaboración propia

La actividad en la cual en menor proporción las empresas colombianas consideran que las TIC no facilitan su desarrollo, es en la gestión de información y reducción de malentendidos. Sin embargo, la diferencia porcentual entre las empresas que reconocen que estas actividades en la negociación internacional se facilitan gracias a las TIC es apenas de un 5%. Estos resultados permiten deducir que las empresas en Colombia perciben beneficios de las TIC, gracias a que estas facilitan la construcción y mantenimiento de buenas relaciones, permiten obtener negociaciones más exitosas, apoyan la toma de decisiones, generan diversas alternativas para la negociación, gestionan la información y evitan malentendidos entre las partes de una negociación.

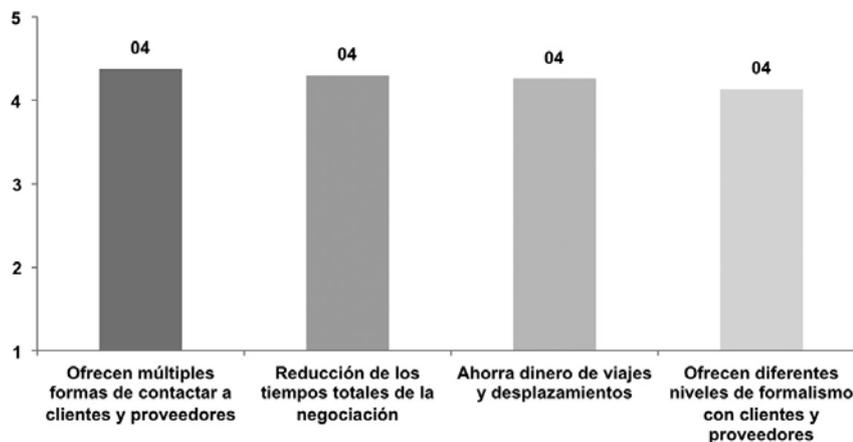
Analizando por otro lado las ventajas que trae el uso de TIC en los procesos de negociación internacional, se estudia la relevancia y/o valoración que pueden tener dichas ventajas, con el fin de categorizarlas y describir de forma jerárquica cuáles son las principales ventajas que perciben las empresas colombianas en el uso de TIC. En el Gráfico 2 se observa que en una escala de 1 a 5, las ventajas expuestas en la investigación se encuentran muy bien calificadas, todas estas obteniendo un puntaje superior a 4, lo cual permite deducir que estas cuatro ventajas se consideran como muy relevantes y/o valoradas.

Se resalta de igual forma que la ventaja de usar TIC en la negociación internacional mejor valorada es la de ofrecer múltiples formas de contactar a clientes y proveedores internacionales, es decir, las TIC flexibilizan el proceso de negociación internacional al tener diversas opciones de comunicación con la contraparte, ya sea de forma escrita, oral, visual o una combinación de las estas formas mencionadas.

La segunda ventaja mejor valorada es la reducción de los tiempos totales de la negociación, la cual se explica por la rapidez en la comunicación y flujo de información entre las contrapartes en la negociación internacional. Ahorrar dinero de viajes y desplazamientos es considerada como la tercera ventaja más importante, debido a que las TIC acortan distancias y en muchas ocasiones y etapas de la negociación reemplazan la necesidad de reuniones presenciales para comunicarse con la contraparte, compartir documentación e información relativa a los productos y las condiciones de la negociación.

Como última ventaja, pero sin dejar de ser muy importante, se encuentra que las TIC ofrecen diferentes niveles de formalismo con clientes y proveedores internacionales, lo cual permite a las empresas colombianas tener varias opciones de presentarse y adecuarse a la formalidad que

**Gráfico 2.** Relevancia de las ventajas de las TIC en la negociación internacional



Fuente: Elaboración propia

requiera cada etapa de la negociación internacional. Esto da respuesta a la necesidad de que en ocasiones no se requerirá de contacto visual o preámbulos con la contraparte para obtener información ligera y sencilla, por lo cual se puede acudir a herramientas como el correo electrónico, mensajería instantánea, procesadores de texto y hojas de cálculo convencionales, y en otras ocasiones se requerirá de contacto visual y tecnologías de mayor alcance en el procesamiento de información tales como la video conferencia, sistemas de gestión empresarial, sistemas soporte a la negociación, plataformas virtuales, entre otras. Se resalta que entre otras ventajas ofrecidas por las TIC en la negociación internacional, descritas por los entrevistados, se encuentran la ampliación de información, el manejo de la información para la toma de decisiones y el tener información actualizada.

En la Tabla 2 se presentan las desviaciones estándar de las calificaciones de importancia de las ventajas presentadas en el Gráfico 2, con lo cual se presenta que la dispersión de los datos es moderada y similar para cada una de las ventajas estudiadas.

Para identificar la consistencia entre la percepción de actividades que se facilitan gracias a la TIC y la valoración o relevancia de las ventajas de estas tecnologías, se observó que para aquellas empresas que consideraron que las TIC sí facilitan todas las actividades mencionadas en el Gráfico 1 se obtuvo una valoración promedio de 4,3 para todas las ventajas mencionadas en el Gráfico 2. Del mismo modo, para aquellas empresas que consideraron que las TIC no facilitan o a veces facilitan todas las actividades mencionadas en el Gráfico 1 se obtuvo una valoración promedio de 3,4 para todas las ventajas mencionadas en el Gráfico 2. Esta

relación permite declarar que en la medida en que las TIC faciliten las actividades del proceso de negociación internacional estas tecnologías serán mejor valoradas, se resaltarán sus ventajas y mejorará su aceptación y apropiación (Davis, 1989), (Yong, 2004) y (Aguilar, Bustamante, & Cano, 2013).

Los resultados presentados permiten por lo tanto determinar que las TIC más utilizadas por las empresas en Colombia para la negociación internacional son tecnologías convencionales y genéricas, las cuales facilitan diversas actividades en el proceso de negociación internacional y traen consigo ventajas relevantes que permiten contactar fácilmente a la contraparte y con diversos niveles de formalidad, además de reducir recursos tales como tiempo y dinero durante la negociación internacional.

## Conclusiones

La investigación permite concluir que en Colombia el uso de TIC es imprescindible para los procesos de negociación internacional, y la mayoría de las empresas utilizan TIC genéricas y convencionales como el correo electrónico, procesadores de texto, teléfono, hojas de cálculo, portales web y directorios especializados, página web de la empresa, digitalización de texto e imágenes, mensajería instantánea y video conferencia para sus procesos de negociación internacional.

El uso de tecnologías especializadas y enfocadas en la negociación internacional se utiliza en menor proporción por parte de las empresas, teniendo en cuenta tecnologías

**Tabla 2.** Desviaciones estándar para el cálculo de relevancia de ventajas de TIC

Ofrecen múltiples formas de contactar a clientes y proveedores	Reducción de los tiempos totales de la negociación	Ahorra dinero de viajes y desplazamientos	Ofrecen diferentes niveles de formalismo con clientes y proveedores
0,87	0,93	1,01	0,97

Fuente: Elaboración propia

tales como software de gestión de proveedores, traductores, software de gestión empresarial, redes sociales, sistema de soporte a la negociación, software de construcción de escenarios, voz IP, *cloud computing* y plataformas virtuales, lo cual representa una oportunidad de mejora en la aceptación y apropiación de dichas tecnologías para potencializar el aumento de efectividad en el proceso de negociación.

De igual forma, la investigación señala que las TIC, en el proceso de compraventa internacional, en efecto sí facilitan actividades tales como la construcción y mantenimiento de buenas relaciones con proveedores y clientes, obtención de negociaciones internacionales exitosas, apoyo en la toma de decisiones, generación de diversas alternativas para la negociación, gestión de información y reducción de malentendidos con la contraparte. Adicional a esto, bajo la percepción de las empresas colombianas se comprueba que las TIC ofrecen ventajas que se consideran muy importantes por parte de las empresas colombianas, entre las cuales se encuentran que las TIC ofrecen múltiples formas de contactar a clientes/proveedores, reducen los tiempos totales del proceso de negociación, ahorran dinero en gastos de viajes y desplazamientos, y permiten manejar diferentes niveles de formalismo con clientes/proveedores.

Como última conclusión, se destaca que en la medida en que las TIC faciliten las actividades del proceso de negociación internacional de las empresas colombianas estas tecnologías serán mejor valoradas por dichas empresas, se harán más evidentes sus ventajas y mejorará su aceptación y apropiación, tal como lo establece el TAM.

Como futuras líneas de trabajo, se recomienda a los investigadores interesados en el tema, trabajar sobre las causas y razones principales por las cuáles no se utilizan TIC especializadas en la negociación internacional, las cuales podrían aportar mayor eficiencia y eficacia en dichos procesos; y a investigar y proponer soluciones que apoyen la aceptación y apropiación de dichas TIC especializadas.

## Referencias

- Aguilar, S., Bustamante, L., & Cano, J. (2013). Uso y apropiación de la tecnología de información y comunicación: dos conceptos para la negociación internacional en organizaciones productivas. *Revista Escuela De Administración De Negocios*, 75 (0), 56-69.
- Amca, H., & Celebi, E. (2008). Using mobile telephone as an operator independent, secure micro-payment tool. En *Novel Algorithms and Techniques in Telecommunications, Automation and Industrial Electronics* (pp. 370-374). Cyprus, Chipre.
- Angeles, R. (2006). Business-To-Business E-Procurement Corporate Initiative: A Descriptive Empirical Study. *ICEC 2006 Conference* (pp. 391-402). New York, USA: ICEC '06 Proceedings of the 8th international conference on Electronic commerce.
- Angerer, C. (2005). IP-enabled communication - The future of Voice. *Journal of the Communications*, 4 (0), 173-175.
- Bayo-Moriones, A., Billón, M., & Lera-López, F. (2013). Perceived performance effects of ICT in manufacturing SMEs. *Industrial Management and Data Systems*, 113 (1), 117-135.
- Bilos, A., & Kelic, I. (2012). Marketing aspects of social networks. *Ekonomiska Istrazivanja-Economic research*, 25 (2), 153-171.
- Cano, J. A., & Baena, J. J. (2013). Retos en la implementación de las TIC para el proceso de negociación internacional. *Cuadernos de Administración*, 29 (50), 142-152.
- Castro-Schez, J., Miguel, R., Vallejo, D., & Lopez-Lopez, L. (2011). A highly adaptive recommender system based on fuzzy logic for B2C e-commerce portals. *Expert Systems with Applications*, 38 (3), 2441-2454.
- Cerquides, J., López-Sánchez, M., Reyes-Moro, A., & Rodríguez-Aguilar, J. (2007). Enabling assisted strategic negotiations in actual-world procurement scenarios. *Electronic Commerce Research*, 7(3-4), 189-220.
- Chen, L., Liu, C., & Chiu, H. (2011). A neural network based approach for sentiment classification in the blogosphere. *Journal of Informetrics*, 5 (2), 313-322.
- Correa, A., & Gómez, R. (2009). Information technologies in supply chain management. *DYNA (Colombia)*, 76(157), 37-48.

- Correa, A., Gomez, R., & Cano, J. (2010). Gestión de almacenes y tecnologías de la información y comunicación (TIC). *Estudios Gerenciales*, 26 (117), 145-171.
- Davis, F. D. (Septiembre de 1989). Perceived Usefulness, Perceived Ease of Use, and Acceptance of Information Technology. *MIS Quarterly*, 13(3), 319 - 340.
- Ebner, N., Bhappu, Jennifer Gerarda, A., Brown, J., Kovach, K., & Schneider, A. (2009). You've Got Agreement: Negotiating Via E-mail. En C. Honeyman, J. Coben, & G. De Palo, *Rethinking Negotiation Teaching: Innovations for Context and Culture* (pp. 88-114). DRI Press.
- Gálvez, E. J. & García, D. (2012). Impacto de la innovación sobre el rendimiento de la mipyme: Un estudio empírico en Colombia. *Estudios Gerenciales*, 28(122), 11-27.
- Giraldo, O. L. & Arévalo, E. S. (2007). Inhibiting factors for communication and information technologies usage - five colombian smes study. ICEIS 2007 - 9th International Conference on Enterprise Information Systems, *Proceedings*, Volume HCI, pp. 111-116. Madeira.
- Grise, P., & Zuniga-Huertas, M. (2013). Choosing ICT tools: Proposition of a model to deliver value for clients. *Journal of Technology Management and Innovation*, 8 (1), 189-200.
- Halbe, D. (2012). Differences in the Features of Telephone and Face-to-Face Conferences. *Journal of Business Communication*, 49 (1), 48-73.
- Inderfurth, K., Kelle, P., & Kleber, R. (2013). Dual sourcing using capacity reservation and spot market: Optimal procurement policy and heuristic parameter determination. *European Journal of Operational Research*, 225(2), 298-309.
- Johnson, N., & Cooper, R. (2009). Media, affect, concession, and agreement in negotiation: IM versus telephone. *Decision Support Systems*, 46 (3), 673-684.
- Kersten, G., & Noronha, S. (1999). WWW-based negotiation support: design, implementation, and use. *Decision Support Systems*, 25 (2), 135-154.
- Kim, H., & Kim, T. (2013). *U-City development for economic competitiveness in an advanced ICT era*. Seoul: Nova Science Publishers, Inc.
- Kim, Y., & Chang, H. (2013). A study on project selection framework for future ICT technologies. *Wireless Personal Communications*, 73 (4), 1591-1600.
- Kira, A., Nichols, D., & Apperley, M. (2009). Human communication in customer-agent-computer interaction: Face-to-face versus over telephone. *Computers in Human Behavior*, 25 (1), 8-20.
- Knudsen, D. (2003). Aligning corporate strategy, procurement strategy and e-procurement tools. *International Journal of Physical Distribution and Logistics Management*, 33(8), 720-734.
- Krajnovic, N. (2009). The Design of a Highly Available Enterprise IP Telephony Network for the Power Utility of Serbia Company. *IEEE Communications Magazine*, 47 (4), 118-122.
- Lindner, M., Vaquero, L., Rodero-Merino, L., & Cáceres, J. (2010). Cloud economics: Dynamic business models for business on demand. *International Journal of Business Information Systems*, 5 (4), 373-392.
- Low, P. K., & Ang, S.L. (2011). Information Communication Technology (ICT) for Negotiations. *Journal of Research in International Business and Management*, 1 (6), 183-196.
- Maguire, S., Koh, S., & Magrys, A. (2007). The adoption of e-business and knowledge management in SMEs. *Benchmarking*, 14 (1), 37-58.
- Malucelli, A., Cardoso, H., & Oliveira, E. (2006). Enriching a MAS environment with institutional services. *Environments For Multi-Agent Systems II*, 3830 (0), 105-120 .
- Mibenge, M., & Ngozika-Chinyere, O. (2007). *E-Procurement, Internal Customer Service And External Customers – A Study Of Effects And Interdependencies*. Ronneby, Sweden.: Tesis de Maestría, Blekinge Institute Of Technology.
- Mohannak, K. (2007). Innovation networks and capability building in the Australian high-technology SMEs. *European Journal of Innovation Management*, 10(2), 236-251.
- Morris, M., Nadler, J., Kurtzberg, T., & Thompson, L. (2002). Schmooze or lose: *Social friction and lubrication in e-mail negotiations*. *Group Dynamics*, 6 (1), 89-100.
- Nami, M., & Malekpour, A. (2008). Virtual organizations: Trends and models. *IFIP International Federation for Information Processing*, 288(0), 190-199.
- Ogrizek-Biskupic, I., Vrecko, I., & Jurina, K. (2013). Web 2.0 tools support for SME start-up projects. *36th International Convention on Information and Communication Technology, Electronics and Microelectronics* (pp.

- 1196-1201). Zaprëšić, Croatia : 2013 36th International Convention on Information and Communication Technology, Electronics and Microelectronics.
- Ozumba, A., & Shakantu, W. (2008). Achieving ubiquity in the site management process: A theoretical study of the potential for innovative ICT solutions. *Construction and Building Research Conference of the Royal Institution of Chartered Surveyors* (pp. 1-12). South Africa : Department of Construction Management Faculty of Engineering, Built Environment and Information Technology
- Parida, V., Sophonthummapharn, K., & Parida, U. (2006). Understanding E-procurement: Qualitative Case Studies. *Global Conference on Emergent Business Phenomena in the Digital Economy*, (pp. 10). Tampere: Finland.
- Patrick, K., Cheng, L., & Sik-Liong, A. (2011). Information Communication Technology (ICT) for Negotiations. *Journal of Research in International Business and Management*, 1 (6), 183-196.
- Pauleen, D., & Yoong, P. (2001). Relationship building and the use of ICT in boundary-crossing virtual teams: a facilitator's perspective. *Journal of Information Technology*, 16 (4), 205-220.
- Saarenketo, S., Puumalainen, K., Kuivalainen, O., & Kyläheiko, K. (2004). Dynamic knowledge-related learning processes in internationalizing high-tech SMEs. *International Journal of Production Economics*, 89(3), 363-378.
- Schoop, M., Jertila, A., & List, T. (2003). Negoisst: a negotiation support system for electronic business-to-business negotiations in e-commerce. *Data & Knowledge Engineering*, 47 (3), 371-401.
- Srivastava, S., & Teo, T. (2010). E-government, e-business, and national economic performance. *Communications of the Association for Information Systems*, 26 (1), 267-286.
- Sumak, B., Pusnik, M., & Hericko, M. (2012). Towards an e-business acceptance model: Identification of external factors. *Proceedings of the International Conference on Information Technology Interfaces, ITI* (pp. 305-310). Maribor, Slovenia : Institute of Informatics, Faculty for Electrical Engineering and Computer Science, University of Maribor.
- Swaab, R., Postmes, T., Neijens, P., Kiers, M., & Dumay, A. (2002). Multiparty negotiation support: The role of visualization's influence on the development of shared mental models. *Journal Of Management Information Systems*, 19 (1), 129-150.
- Talluri, S., Narasimhan, R., & Viswanathan, S. (2007). Information technologies for procurement decisions: A decision support system for multi-attribute e-reverse auctions. *International Journal of Production Research*, 45(11), 2615-2628.
- Thompson, L., & Nadler, J. (2002). Negotiation via Information Technology: Theory and Application. *Journal of Social Issues*, 58 (1), 109-124.
- Thorleuchter, D., Van den Poel, D., & Prinzie, A. (2012). Analyzing existing customers' websites to improve the customer acquisition process as well as the profitability prediction in B-to-B marketing. *Expert Systems with Applications*, 39 (3), 2597-2605.
- Timm, I., & Woelk, P. (2003). Ontology-based capability management for distributed problem solving in the manufacturing domain. *Multiagent System Technologies*, 2831 (0), 168-179.
- Usman, N., & Said, I. (2012). Technology acceptance model (TAM) in a multicultural developing nation's construction industry's ICT. *European Journal of Scientific Research*, 81 (4), 582-588.
- Vivanco, M. (2005). *Muestreo Estadístico: Diseño y Aplicaciones*. Santiago de Chile: Editorial Universitaria.c
- Yang, M., Chandrees, N., Lin, B., & Chao, H. (2009). The effect of perceived ethical performance of shopping websites on consumer trust. *Journal of computer information systems*, 50 (1), 15-25.
- Yong, L. (2004). Modelo de aceptación tecnológica (TAM) para determinar los efectos de las dimensiones de cultura nacional en la aceptación de las TIC. *Revista Internacional de Ciencias Sociales y Humanidades, SOCIOTAM*, 14(1), 131-171.
- Yovanof, G., & Hazapis, G. (2008). Disruptive technologies, services, or business models? *Wireless Personal Communications*, 45 (4), 569-583.