

Competencias de negociación comercial del sector calzado: un estudio basado en el enfoque Psico Consult

Trade negotiation skills of the footwear sector: a study based on the focus Psycho Consult

Henry Rafael Barrionuevo-Balladares

Universidad Técnica de Ambato - Ecuador
henryghx001@hotmail.com

Jorge Francisco Abril-Flores

Universidad Técnica de Ambato - Ecuador
jf.abril@uta.edu.ec

doi.org/10.33386/593dp.2020.6.323

RESUMEN

La provincia de Tungurahua es la provincia líder productora y comercializadora de calzado nacional, con un 65,0% de la producción de calzado nacional. El Enfoque Psico Consult es una metodología de evaluación 4 competencias de negociación, que son: 1) competencias técnicas, 2) competencias de personalidad, 3) competencias en equipo y 4) competencias gerenciales y administrativas. La presente investigación tiene como objetivo determinar el grado de dominio de las competencias de negociación del sector calzado de Tungurahua. El abordaje de la metodología estableció las siguientes particularidades; estudio de tipo exploratorio, enfoque cuantitativo y plan de análisis de datos digital. Los resultados indican que existen un alto dominio de competencias de personalidad y notables deficiencias en competencias administrativas y gerenciales. Se concluye que los negociadores tienen las competencias necesarias para generar constantes relaciones y transacciones con los consumidores.

Palabras clave: negociadores, consumidor, sector calzado, Enfoque Psico Consult, Tungurahua

Cómo citar este artículo:

APA:

Barrionuevo, H., & Abril, J., (2020). Competencias de negociación comercial del sector calzado: un estudio basado en el enfoque Psico Consult. 593 Digital Publisher CEIT, 5(6), 26-34. <https://doi.org/10.33386/593dp.2020.6.323>

Descargar para Mendeley y Zotero

ABSTRACT

The province of Tungurahua is the leader of production and commercialization of national footwear province, with 65.0% of the national footwear production. The Psico Consult Approach is a methodology for evaluating 4 negotiation skills, which are: 1) technical skills, 2) personality skills, 3) team skills and 4) managerial and administrative skills. The objective of this research is to determine the degree of mastery of the negotiation skills of the footwear sector of Tungurahua. The approach of the methodology established the following particularities; exploratory study, quantitative approach and digital data analysis plan. The results indicate that there is a high level of personality and notable deficiencies in administrative and managerial skills. It is concluded that negotiators have the necessary skills to generate constant relationships and transactions with consumers.

Key words: negotiators, consumer, footwear sector, Focus Psycho Consult, Tungurahua

Introducción

En la actualidad, Tungurahua es la provincia líder productora y comercializadora de calzado nacional. De acuerdo con Pazmay (2019) Tungurahua representa el 65,0% de la producción nacional del sector calzado, seguida de las provincias de Guayas y Pichincha con un 18,0% y 15,0% respectivamente. Existen 870 establecimientos dedicados a la elaboración y comercialización de variados diseños de zapatos a base de cuero, plástico y caucho, como principales materias primas (INEC, 2019). El volumen de ventas que genera este sector oscila entre los 32,0 USD y 34,0 USD millones, con una generación de 100.000 plazas de empleo anuales (INEC, 2019).

En relación con los negociadores de los establecimientos pertenecientes a este sector, la mayoría se identifican como vendedores o agentes comerciales (Mejía, Herrera, Zambrano, & Medina, 2020). Entonces, se puede apreciar que estos establecimientos no consideran necesario la contratación de un experto en el área de negociación o un equipo de negociación. Además, el sector calzado en la mayoría de los casos maneja una venta de tipo receptiva, en donde los consumidores buscan a los vendedores o agentes comerciales para adquirir un determinado producto con ciertas bondades para satisfacer una necesidad (Arenal & Ladrón, 2018). No obstante, estos vendedores y agentes comerciales poseen las competencias de negociación necesarias para gestionar las relaciones comerciales cliente-empresa y generar ventas.

Por otro lado, el Enfoque Psico Consult es una metodología de evaluación de competencias de negociación creada por la empresa venezolana PSICO CONSULT C.A. Esta empresa se dedica al diseño, desarrollo y aplicación de pruebas psicométricas en el ámbito laboral (Elizondo, Montalvo, Pérez, Muñoz, & Muñoz, 2018). Una de estas pruebas, es el Enfoque Psico Consult, un test de aptitud y conducta que evalúa cuatro competencias que debe ostentar un negociador, que son: 1) competencias técnicas, 2) competencias de personalidad, 3)

competencias en equipo y 4) competencias gerenciales y administrativas (Jara, 2016). La evaluación permite apreciar dos visiones, una visión general de la capacidad del negociador y una visión desglosada que permite analizar cada fortaleza y debilidad del negociador (Hernández, Armenteros, Villanueva, Montalvo, & Río, 2016).

La presente investigación se plantea la interrogante: ¿los negociadores del sector calzado de Tungurahua poseen las competencias de negociación necesarias? Además, como objetivo de investigación se pretende medir las competencias de negociación de los vendedores y/o agentes comerciales de los establecimientos del sector calzado de la provincia de Tungurahua bajo el Enfoque Psico Consult. Para obtener esta medición, se aplicó el test Psico Consult que consta de 4 competencias de negociación, cada una con 4 actividades que debe realizar las personas al frente de la gestión de negocios.

De acuerdo con Saieh, Rodríguez y Opazo (2020) argumenta que “la negociación es un proceso sistemático de cooperación entre dos o más partes para conseguir beneficios e intereses”. En la misma vía, los autores Raiffa (1996) y Ury (2020) argumentan que “la negociación es un proceso inmerso en la obtención de beneficios e intereses, a través de un proceso de intercambio y compromiso”. En el campo del comercio, existe la negociación comercial, que según Cid y Montiel (2019) “es un proceso de interacción entre cliente y empresa para intercambiar propuestas y bienes”. Entonces, se puede apreciar que la negociación en general busca obtener intereses personales para cada parte inmersa y en el caso de una negociación comercial se pretende obtener beneficios económicos para una empresa y la satisfacción de necesidades para los clientes y/o consumidores.

En general, en la negociación comercial interactúan máximo dos partes interesadas (empresa y cliente o consumidor). Sin embargo, la empresa o cliente puede ser representado por otra persona o ente denominada como negociador y/o mediador. Para Paz (2016) y Álvarez, Rivera, Conforme, Sornoza y Merchán (2018) definen “al

negociador como el ente responsable de llevar a cabo de principio a fin el proceso de negociación y que tiene como objetivo maximizar los intereses y beneficios”. El negociador pretende alcanzar los objetivos predeterminados y en ciertas ocasiones, el negociador integra un equipo con miembros especializados en ciertos sectores productivos o áreas del conocimiento para facilitar el proceso de negociación.

En adición a lo anterior, los negociadores para perseguir estos objetivos y/o intereses se sustentan en sus competencias. Para Henao, Fierro y Cardona (2017) las competencias son el conglomerado de conocimientos, habilidades y destrezas que posee un individuo en el ámbito laboral. También, el autor Budjac (2017) menciona que las competencias son los recursos teóricos, materiales y manuales de un individuo para desempeñar un trabajo. Entonces, las competencias se pueden definir como los medios, herramientas y habilidades para llevar a cabo una negociación exitosa.

Existen diferentes modelos y/o enfoques de negociación integrados por competencias que debe poseer un negociador. A continuación, en la tabla 1 se muestran diferentes modelos de competencias de negociación:

Tabla 1

Modelos de negociación

Modelo	Precusores	Competencias
Modelo Negociación de Harvard	(Fisher, Ury, & Patton)	Técnico-funcionales Motivacionales De comunicación
Modelo de Karras	(Karrass)	Personales Administrativas Gerenciales En equipo Teóricas Técnicas
Modelo competencias	(Maxwell & Usher)	Intelectuales Orientadas al resultado Humanas
Modelo pentágono de competencias	(Barreto)	Genéricas Funcionales Físicas Cognitivas Sociales

Fuente: (Barreto, 2016; Fisher, Ury, & Patton, 1961; Karrass, 1970; Maxwell & Usher, 1991)

En síntesis, los estudios de Fisher, Ury y Patton proponen el modelo de negociación de Harvard que sugiere un perfil de un negociador con competencias técnico funcionales, motivacionales y de comunicación. En 1970, el autor Karras propone un modelo de negociación basado en las competencias personales, administrativas, gerenciales, en equipo, teóricas y técnicas. También, en 1991, Maxwell y Usher proponen un modelo basado en competencias intelectuales, competencias orientadas al resultado y competencias humanas. Por último, la autora Barreto propone el modelo pentágono de competencias, que integran las siguientes competencias: competencias genéricas, funcionales, físicas, cognitivas y sociales.

No obstante, la presente investigación se basa en el Enfoque Psico Consult que maneja 4 competencias de negociación. Las competencias técnicas hacen referencia a la ejecución profesional de actividades y tareas de una determinada profesión (Otero, 2019). Las competencias de personalidad describen

la manera de ser y actuar del profesional en el ámbito de la negociación (Otero, 2019). Las competencias en equipo describen la capacidad del negociador para trabajar de manera sincronizada con un equipo de trabajo (Chávez, 2020). Por último, las competencias gerenciales y administrativas hacen referencia a las actividades de planificación, organización, dirección, gestión y administración de una empresa u organización (Useche, Giler, & Guerrero, 2019). A continuación, la figura 1 ilustra el Enfoque Psico Consult aplicado al sector del calzado tungurahuese.

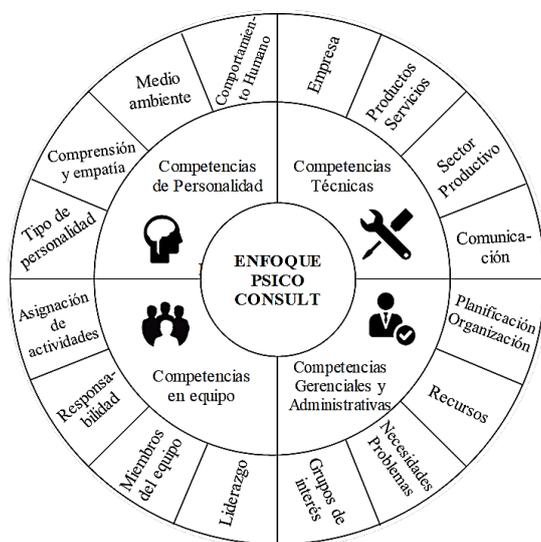


Figura 1. Enfoque Psico Consult del sector calzado

La importancia de la presente investigación del sector calzado tungurahuese es analizar detalladamente cada competencia de negociación e identificar las fortalezas y debilidades de los negociadores en este ámbito. Las competencias técnicas son las actividades de posesión de conocimientos de la filosofía empresarial de la empresa, de las propiedades y características de los productos y/o servicios, del sector productivo y comunicación y dominio de la palabra y comunicación y difusión de mensajes. En las competencias gerenciales y administrativas se analiza la planificación y organización de objetivos, optimización de recursos, detección de necesidades y problemas y gestión de relaciones con grupos de interés. Las competencias en equipo tratan sobre la facultad de liderazgo, de asignación y distribución de

actividades y conocimiento del rendimiento de los miembros del equipo. Por último, las competencias de personalidad tratan sobre el tipo de personalidad, del medio ambiente personal y laboral, comprensión y empatía de necesidades y comportamiento humano en el medio ambiente.

Bajo este contexto, el objetivo de la presente investigación determinar el grado de dominio de las competencias de negociación por parte de los negociadores tungurahueses del sector calzado.

Métodos

Los participantes de la presente investigación fueron los negociadores y/o mediadores de los establecimientos tungurahueses dedicados a la elaboración y comercialización de calzado. Cada establecimiento posee un negociador y/o mediador. Actualmente, existen 870 establecimientos dedicados a esta actividad comercial, por tanto, estos establecimientos conformaron la población del estudio (Ventura, 2017). Se seleccionó una muestra de la población con la aplicación de la fórmula para el cálculo de muestra de una población finita con un margen de error del 0,05 (INEC, 2019). A continuación, la ecuación 1 indica el resultado de la muestra del estudio.

Se aplicó un muestreo aleatorio, para que todos los elementos de la población tengan la misma probabilidad de ser seleccionados. La muestra del estudio estuvo conformada por 264 elementos, es decir, 264 negociantes del sector calzado tungurahuese a los que se les realizó el test Psico Consult. Además, para una mejor cobertura del territorio de la provincia de Tungurahua, se dividió el número total de tests entre los 8 cantones oficiales que conforman Tungurahua. En otras palabras, en total se realizaron 33 tests a los negociadores comerciales por cantón.

El instrumento que se empleó fue el Test Psico Consult, que integra 4 competencias de negociación y cada competencia consta de 4 actividades pertinentes. Esta evaluación permitió apreciar dos visiones, una visión general de la capacidad del negociador y una visión desglosada que permite analizar las fortalezas y debilidades

Tabla 2
Test de competencias Psico Consult

Competencia	Código	Actividad	Puntuación
Técnicas	C1	Conocimiento de la filosofía empresarial de la empresa.	
	C2	Conocimiento de las propiedades de los productos y/o servicios.	
	C3	Conocimiento del sector productivo en el que está inmerso la empresa.	
	C4	Dominio de la palabra y comunicación y difusión de mensajes.	
		Subtotal	
		Promedio Subtotal	
De personalidad	C5	Conocimiento del tipo de personalidad que posee.	
	C6	Comprensión y empatía de necesidades de la contraparte negociadora.	
	C7	Conocimiento del medio ambiente personal y laboral.	
	C8	Consciencia del comportamiento humano en el medio ambiente.	
		Subtotal	
		Promedio Subtotal	
De equipo	C9	Facultad de liderazgo, motivación e influencia en los miembros del equipo.	
	C10	Conocimiento de las habilidades y destrezas de los miembros del equipo.	
	C11	Asume la responsabilidad del éxito o fracaso grupal.	
	C12	Facultad de asignación y distribución de actividades.	
		Subtotal	
		Promedio Subtotal	
y Gerenciales Administrativas	C13	Planificación y organización de objetivos y actividades.	
	C14	Optimización de recursos de la empresa.	
	C15	Detección de necesidades, problemas u oportunidades.	
	C16	Gestión de relaciones con grupos de interés.	
		Subtotal	
		Promedio Subtotal	
		Total	
		Promedio Total	

Fuente: (Psico Consult, 1996)

del negociador con relación a cada competencia. Las actividades se evaluaron en una escala del 1 al 5, donde 1 es el impacto más bajo y 5 es el impacto más alto. A continuación, la tabla 1 muestra la estructura del test aplicado a los negociantes del sector calzado.

La investigación fue de tipo exploratoria, puesto que se abordó y analizó la situación concreta del fenómeno de las competencias de negociación en la provincia de Tungurahua y se emplearon técnicas de recolección de datos. Además, con este tipo de investigación se trata de estudiar este problema de investigación que no está claramente definido (Tapia, Lucero, & Valenzuela, 2019).

Además, se empleó la investigación bibliográfica documental a través de la recopilación y análisis de información teórica de las variables de investigación en fuentes bibliográficas como libros, informes de entidades públicas, artículos indexados y tesis de pregrado (Báez, Bustamante, & Vital, 2019).

El enfoque del estudio fue cuantitativo, puesto que se estableció un patrón de comportamiento de los negociadores en base a operaciones de medición y análisis numérico-estadístico (Sánchez, 2019). Esto permitió definir un nivel y/o grado de dominio de las habilidades.

Por la situación de emergencia sanitaria que atraviesa el país, el plan de análisis de datos que se empleó para la creación de métricas para determinar el grado de dominio de las competencias de negociación de los negociadores del sector del calzado tungurahense fue por medios digitales, en especial el empleo de la herramienta digital Google Drive para la aplicación de los tests (Tapia, Lucero, & Valenzuela, 2019).

Resultados

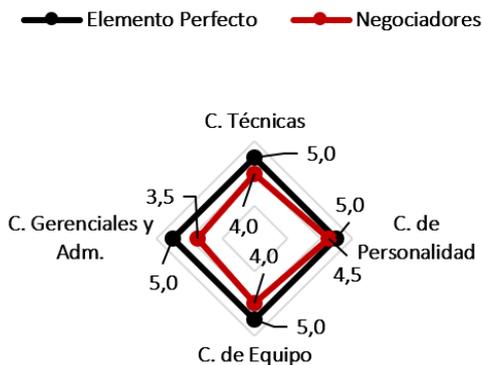


Figura 2. Dominio de competencias de negociación comercial

Fuente: Resultados Test Psico Consult

La figura 2 ilustra la comparación del dominio de las competencias de negociación comercial entre un elemento perfecto ficticio y los resultados de los negociadores de calzado tungurahueses a través de un gráfico de radar. El elemento perfecto forma un polígono con 4 lados iguales equivalente a un puntaje perfecto de 5.0 puntos en cada competencia de negociación. Por otro lado, la figura de los negociadores posee lados desiguales, que representa deficiencias en el dominio de las competencias técnicas y de equipo por 1.0 punto, las competencias de personalidad de 0.5 puntos y las competencias gerenciales y administrativas por 1.5 puntos.

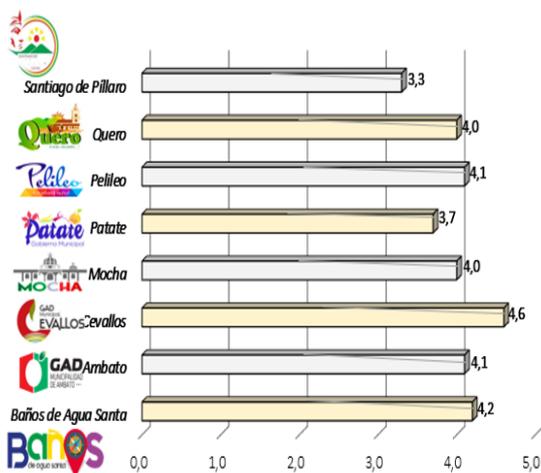


Figura 3. Competencias de negociación comercial por cantón

Fuente: Resultados Test Psico Consult

Se puede apreciar que el cantón Cevallos posee los negociantes del sector calzado con las mejores competencias con un promedio de 4.6 puntos. En contraparte, los negociantes del cantón Santiago de Pillaro tiene el menor dominio de competencias con un puntaje de 3.3 puntos. Mientras, los 6 restantes cantones se encuentra con puntajes aceptables, entre un rango de 3.7 y 4.2 puntos.

Por último, la figura 4 indica de forma descendente el grado de dominio de las actividades de los negociadores de calzado tungurahueses, para una fácil identificación de las actividades, guiarse en el código de la actividad (véase tabla 2).

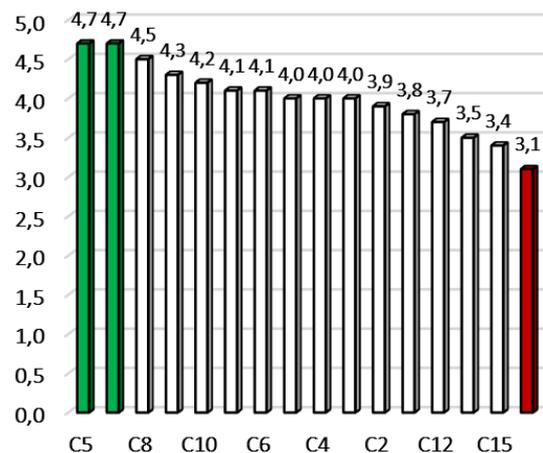


Figura 4. Actividades de negociación

Fuente: Resultados Test Psico Consult

Los negociadores del sector calzado tienen un alto dominio en las actividades de conocimiento del tipo de personalidad que posee (C5) y conocimiento del medio ambiente personal y laboral (C7), con una puntuación promedio de 4,7 de 5,0 puntos. Esto demuestra que los negociadores tienen un alto grado de autoconocimiento sobre su forma de pensar y actuar y conocen perfectamente sobre su ambiente físico de trabajo y quienes lo conforman. Por otro lado, los negociadores presentan grandes falencias en la gestión de relaciones con grupos de interés (C16) con un puntaje de 3,1 de 5,0 puntos, que demuestra que los negociadores desconocen la importancia de generar nexos y buenas relaciones con stakeholders como gobierno, medio ambiente,

proveedores, competencia, entre otros.

Conclusiones

Los negociadores tungurahueses del sector calzado tienen un dominio aceptable de las competencias de negociación comercial, en las que se destacan un amplio conocimiento de las características y propiedades del producto y alto conocimiento del sector productivo en el que se encuentran inmersos. Este dominio es suficiente para que el negociador pueda generar constantes relaciones y transacciones con los consumidores.

El mayor dominio de competencias por parte de los negociadores son las competencias de personalidad, debido a factores como una personalidad estable por parte de los colaboradores, autoconocimiento de habilidades y destreza, un buen clima laboral entre compañeros y directivos y comprensión de las necesidades de los consumidores con la oferta de productos de diferentes características y propiedades.

Los negociadores poseen un alto nivel de dominio con relación a las competencias técnicas. No obstante, estos presentan pequeñas falencias e inconvenientes en una sola actividad relacionada con el conocimiento de la filosofía empresarial de la empresa, esto se debe a que la mayoría de las empresas no han formulado y oficializado las líneas directrices de la empresa (misión, visión, objetivos y política organizacional).

Las competencias en trabajo de equipo presentan una situación similar a las competencias técnicas, en donde los negociadores tienen inconvenientes con una sola actividad relacionada con asumir la responsabilidad de actos positivos o negativos, debido al temor de reprimendas o acciones en contra del colaborador.

En contraparte, los negociadores presentan serios inconvenientes en el dominio de competencias gerenciales y administrativas, esto se debe a la deficiencia de capacidad para planificar y organizar actividades y objetivos y más importante deficiencia en la gestión de relaciones futuras con grupos de interés, en los que se

destacan constante cambio de proveedores de materiales e insumos y procesos de producción contaminantes.

Referencias Bibliográficas

- Álvarez, C., Rivera, H., Conforme, F., Sornoza, D., & Merchán, L. (2018). *Los procesos, las técnicas de negociación y la tecnología*. Alicante: 3Ciencias.
- Arenal, C., & Ladrón, M. (2018). *Gestión de la fuerza de ventas y equipos comerciales*. San Millán: Editorial Tutor Información.
- Báez, A., Bustamante, L., & Vital, E. (2019). Investigación bibliográfica sobre la relación sociedad medicina para el mejoramiento del desempeño docente. *Panorama, Cuba y Salud, 14*(1), 52-54.
- Barreto, V. (2016). Tratados comerciales: un reto para el sindicalismo. *Nueva Sociedad*(264), 125-133.
- Budjac, B. (2017). *Técnicas de negociación y resolución de conflictos*. México: Pearson Educación.
- Chávez, E. (2020). Análisis comparativo de competencias emprendedoras entre estudiantes de la UABC. *Revista Iberoamericana para Investigación y Desarrollo Educativo, 10*(20), 1-24.
- Cid, G., & Montiel, L. (2019). Negociaciones de máxima probabilidad para juegos cooperativos con fines comerciales. *Revista Mexicana de Economía y Finanzas, 14*(2), 245-259.
- Elizondo, M., Montalvo, J., Pérez, J., Muñoz, J., & Muñoz, L. (2018). Model Design of Management Competences and Its Implementation Process for SMES: Diagnostic Evaluation of the Retail Sector. *International Journal of Management and Marketing Research, 11*(1), 73-97.
- Fisher, R., Ury, W., & Patton, B. (1961). *Obtenga*

- el sí: el arte de negociar sin ceder*. Bogotá: Norma.
- Henao, C., Fierro, I., & Cardona, D. (2017). La negociación profesional, un acercamiento conceptual. *Espacios*, 38(32), 12-24.
- Hernández, D., Armenteros, M., Villanueva, Y., Montalvo, J., & Río, B. (2016). Competencias directivas en el sector industrial: Medición del desempeño en empresas de Coahuila, Mexico. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 9(3), 1-28.
- INEC. (2019). *Boletín Técnico N° 02-2019-IPI-M*. Quito: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.
- Jara, M. (2016). Enfoque y prácticas en la evaluación de programas. *Rev. Gerenc. Polit. Salud*, 15(30), 251-252.
- Karrass, C. (1970). *The Negotiating Game*. Miami: Business.
- Maxwell, R., & Usher, W. (1991). *Obtenga el sí: el arte de negociar sin ceder*. Bogotá: Penguin Group.
- Mejía, C., Herrera, J., Zambrano, S., & Medina, V. (2020). Competencias gerenciales en el clima organizacional de las empresas del sector de calzado. *CIENCIAMATRIA*, 6(10), 129-157.
- Otero, M. (2019). Formación inicial del profesorado basada en competencias. *Revista Estudios en Educación*, 2(2), 123-141.
- Paz, J. (2016). Negociación: Competencia gerencial por antonomasia. *Revista EIA*, 1(1), 81-98.
- Pazmay, S. (2019). Mejoramiento de comunicación interna en empresas de calzado en Tungurahua-Ecuador. *PODIUM*, 1(36), 23-34.
- Psico Consult. (1996). *Manual descriptivo y de aplicación de la prueba de estilo gerencial*. Caracas: Psico Consult S.A.
- Raiffa, H. (1996). *El arte y la ciencia de la negociación*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Saieh, C., Rodríguez, D., & Opazo, M. (2020). *Negociación: ¿Cooperar o competir?* Santiago: Ediciones Universidad Católica de Chile.
- Sánchez, F. (2019). Fundamentos epistémicos de la investigación cualitativa y cuantitativa: Consensos y disensos. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, 13(1), 102-122.
- Tapia, L., Lucero, Y., & Valenzuela, R. (2019). Pregunta, hipótesis y objetivos de una investigación clínica. *Revista Médica Clínica Las Condes*, 30(1), 29-35.
- Ury, W. (2020). *Obtenga el sí consigo mismo: Superar los obstáculos interiores para negociar con éxito*. Barcelona: Gestión 2000.
- Useche, M., Giler, M., & Guerrero, L. (2019). Competencias gerenciales en el ámbito empresarial zuliano. *Revista de Ciencias Sociales*, 25(1), 173-185.
- Ventura, J. (2017). ¿Población o muestra?: Una diferencia necesaria. *Revista Cubana de Salud Pública*, 43(3), 648-649.