

The background of the cover features several financial charts. On the left, there is a candlestick chart with teal and pink bars. In the center and right, there are line graphs with teal and blue lines. The overall color scheme is dark blue and black with teal and pink accents.

# NEGOCIACIÓN E INVERSIÓN:

*BINOMIO CLAVE EN EL SECTOR  
COMERCIAL DE RIOBAMBA-ECUADOR*

## **Autores**

**Cejas Martínez, Magda F.  
Romero Flores, Martha L.**

## **Co- Autores**

**Balanzátegui G., Rosalina I.  
Mendoza B., Cecilia C.  
Ramírez S., Alexandra S.  
Espinosa T., Jessica W.**

ISBN: 978-9942-802-60-6

**NEGOCIACIÓN E INVERSIÓN:  
BINOMIO CLAVE EN EL SECTOR  
COMERCIAL DE  
RIOBAMBA - ECUADOR**



# NEGOCIACIÓN E INVERSIÓN: BINOMIO CLAVE EN EL SECTOR COMERCIAL DE RIOBAMBA - ECUADOR



## **AUTORES:**

Cejas Martínez, Magda F.

Romero Flores, Martha L.

## **CO- AUTORES:**

Balanzátegui G., Rosalina I.

Mendoza B., Cecilia C.

Ramírez S., Alexandra S.

Espinosa T., Jessica W.

## **REVISOR TÉCNICO:**

Mgs. Clared Navarro

Literata – UAB- España

## Datos de Catalogación Bibliográfica

Negociación e inversión: binomio clave en el sector comercial de Riobamba – Ecuador / Cejas Martínez, Magda F., Romero Flores, Martha L.; coautores Balanzátegui G., Rosalina I., Mendoza B., Cecilia C. Ramírez S., Alexandra S., Espinosa T., Jessica W. – Ecuador: Editorial CIDE, 2020

201 pp- 21 x 29, 7 cm

ISBN: 978-9942-802-60-6

Revisado por Pares Ciegos Internacionales  
Aval del Grupo de Investigaciones Empresa Universidad y Sociedad. GEUS-Universidad de Carabobo. Venezuela

1. Ciencias administrativas

Editor: EDITORIAL CIDE

Diseño del libro: Ing. Pedro Naranjo

Correcciones: Lic. Clared Navarro C. Universidad Autónoma de Barcelona. España

Producción: Editorial CIDE

Edición en español publicada por CIDE Ecuador

Copyright © 2020

ISBN: 978-9942-802-60-6

© 2020 Editorial CIDE

**Aval:** Universidad de Carabobo. Grupo de Empresa Universidad y Sociedad – GEUS

## Negociación e Inversión: Binomio Clave en el Sector Comercial de Riobamba -Ecuador

Reservados todos los derechos. Está prohibido, bajo las sanciones penales y el resarcimiento civil previstos en las leyes, reproducir, registrar o transmitir esta publicación, íntegra o parcialmente, por cualquier sistema de recuperación y por cualquier medio, sea mecánico, electrónico, magnético, electroóptico, por fotocopia o por cualquiera otro, sin la autorización previa por escrito al Centro de Investigación y Desarrollo Ecuador (CIDE).

### **DERECHOS RESERVADOS.**

Copyright © 2020

Centro de Investigación y Desarrollo Ecuador.

Cdla. Martina Mz. 1 V. 4

Guayaquil, Ecuador.

Tel.: 00593 4 2037524

<http://www.cidecuador.com>

ISBN: 978-9942-802-60-6

Impreso y hecho en Ecuador

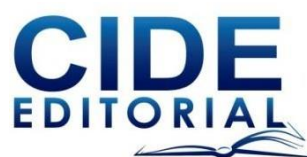
**Dirección Editorial:** Lic. Pedro Naranjo Bazaña, Msc.

**Coordinación Técnica:** Lic. María J. Delgado

**Diseño Gráfico:** Lic. Belén Chávez Olivares

Diagramación: Lic. Alba Gil

Fecha de Publicación: 30-11-2020



Guayaquil – Ecuador



La publicación de esta obra ha sido posible gracias a los resultados obtenidos de investigaciones realizadas durante el periodo semestral de octubre 2019 -febrero 2020 en la carrera de Ingeniería Comercial de la Universidad Nacional del Chimborazo, concretamente en el Proyecto Integrador de Saberes. En esta oportunidad los autores y co-autores colaboradores compilan información relevante en un tópico que es de carácter internacional y nacional, a tal efecto la obra se presenta como un estudio de carácter investigativo y además de campo. El aval de esta serie Académica PIS-UNACH fue otorgado por el Grupo de Investigación Empresa Universidad y Sociedad GEUS-UC, Doble Ciego, este grupo es de la Universidad de Carabobo. Venezuela.

# SEMBLANZA DE LOS AUTORES



## SEMBLANZA DE LOS AUTORES

***Cejas, Magda*** Cursó sus estudios de Relaciones Industriales en la Universidad de Carabobo de Venezuela (UC). Es Licenciada en Organización y Dirección de Empresas otorgado por la Universidad de Barcelona-España. Posee el título de PhD en Ciencias Empresariales otorgado por la Universidad de Barcelona- España. Igualmente posee el título de PhD en Ciencias Sociales otorgado por la Universidad de Carabobo – Venezuela. Se ha titulado en estudios de Cuarto Nivel en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales, Sociología del Trabajo, Especialización en Gerencia de Recursos Humanos, Educación Superior, Reconversión Profesional, Estudios Laborales entre otros. Ha sido reconocida por el Ministerio de Ciencia y Tecnología en Venezuela por más de 20 años con el Reconocimiento a Mejor Investigadora Nivel B PEI. Es autora de libros en el área de Metodología de la Investigación, Formación Profesional, Turismo, Administración, Educación y Talento Humano. Es autora de diversos artículos científicos en el área de su especialidad. Posee un espacio literario en la Prensa La Gaceta (Latacunga) donde expresa artículos de opinión. Actualmente es docente investigadora de la Universidad de las Fuerzas Armadas y se encuentra de comisión de servicio como investigadora en la Universidad Nacional de Chimborazo. Es consultora permanente del Centro de Investigación y Desarrollo Ecuador CIDE.

***Romero Flores, Martha Lucia:*** Cursó estudios de Ingeniería Comercial en la Universidad de Cuenca. Magister en Gestión Empresarial otorgado por la Universidad Nacional de Chimborazo. Es actualmente docente investigadora de la Universidad



Nacional de Chimborazo, desempeñándose como directora de Carrera de Ingeniería Comercial y Administración de Empresas. El área de Conocimiento es la de Métodos cuantitativos. Sus funciones como directora en la Universidad Nacional de Chimborazo le permiten desempeñar diversos roles de coordinación, organización y dirección en todas las áreas tanto de Ingeniería Comercial como de Ingeniería Administración. Es investigador del Centro de Investigación y Desarrollo de la FCPYA desde 2008. Ha sido Ponente y Conferencista en Eventos Nacionales e Internacionales. Tiene Artículos científicos publicados en el área de su conocimiento. Realiza estudios doctorales en el programa del Doctorado en Ciencias Económicas y Empresariales en la Universidad Técnica de Oruro. Bolivia.

***Balanzátegui G. Rosalina I.*** Ingeniera en Contabilidad y Auditoría. Es Magister en PYMES mención Finanzas. Actualmente se desempeña como Docente de la Universidad Nacional de Chimborazo “UNACH”. Posee libros y artículos científicos publicados en el área. Posee experiencia tanto Teórica y Práctica en el área de Comercial, Finanzas, Administración. Se ha desempeñado como Coordinadora de Prácticas Pre-profesionales de la Facultad de Ciencias Políticas y Administrativas: Ha recibido Reconocimiento Honorífico en Emprendimiento en diferentes periodos académicos.

***Mendoza Besantes, Cecilia Cristina:*** Esta graduada de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría CPA e Ingeniera en Administración de Empresas, Posee maestría en Pequeñas y Medianas Empresas Mención Finanzas. Tiene experiencia profesional en el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. Actualmente es docente en la Universidad Nacional de Chimborazo, impartiendo las cátedras de Contabilidad Especializada, Contabilidad de

Costos, Costos Industriales, Análisis Financiero, Realidad Socioeconómica Cultural y Ecológica, Estadística Descriptiva, Comercio Exterior, Marketing Internacional. Posee conocimientos teóricos y prácticos en Rediseño Curricular, Micro currículo, Proyectos Integradores de Saberes, Modelos Económicos, Compras públicas. Ha obtenido el Reconocimiento a la Excelencia en el Desempeño Docente.

**Ramírez S. Alexandra S.:** Es Licenciada en Contabilidad y Auditoría, Posee maestría en Contabilidad y Auditoría. Se desempeña como docente de la Universidad Nacional de Chimborazo - “UNACH” con experiencia profesional Teórica y Práctica en el área de Contabilidad y Finanzas. Ha desempeñado cargos en la Escuela Politécnica de Chimborazo ESPOCH, así como también en la Contraloría General Del Estado. Esta certificada como Perito de los Tribunales de la República. Cuenta además con la experiencia profesional Teórica y Práctica al participar como docente en varios centros de estudios del Sistema de Educación Media y Superior. Posee documentos de actualización en el área de Gestión Pública, Compras Públicas, Economía Popular y Solidaria, Docencia, TICS, NIFFS y Gestión de Negocios con Simuladores 2020 y Software. Posee certificación honorífica de excelencia al desempeño.

**Espinoza Toala, Jessica Wendy:** Ingeniera en Auditoría y Control de Gestión Especialización Calidad de Procesos. Posee Master en Ciencias Matemáticas, Investigación de Operaciones, Estadística y Econometría de la University of Birmingham del Reino Unido. Actualmente es docente de la Universidad Nacional de Chimborazo (UNACH). Su área del conocimiento es de matemáticas aplicadas a la administración. Esta certificada Certificada en NIIF por la Association of Chartered Certified Accountants (ACCA) del

Reino Unido. Cuenta con la certificación de Data Scientist por la Sociedad Ecuatoriana de Estadística. Ha realizado Diplomado en Gestión Financiera Estratégica en la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM). Posee experiencia de más de 5 años como líder de auditorías financieras en firmas de representación internacional del Reino Unido como Moore del Ecuador.

# AGRADECIMIENTO



## **AGRADECIMIENTO**

A la Universidad Nacional de Chimborazo. Ecuador

A la Facultad de CS. Políticas y Administrativas de la Universidad Nacional de  
Chimborazo.

A la Carrera de Ingeniería Comercial de la Universidad Nacional de Chimborazo.

Al Grupo de Empresas-Universidad y Sociedad GEUS-Universidad de Carabobo.  
Venezuela. Con especial agradecimiento a la PhD. Nilda I. Chirinos.

A los dueños de los negocios consultados en el estudio de la Ciudad de Riobamba.  
Ecuador.

Gracias al respaldo y aval de todos los Docentes y Estudiantes que formaron parte del  
proyecto en el periodo semestral Octubre 2019 a Febrero 2020



## FICHA ACADÉMICA

- **Cursos Responsables del Estudio:** Sexto Y Séptimo Semestre de la Carrera de Ingeniería Comercial.
- **Coordinadora:** Dra. Magda Cejas. PhD
- **Tema de Abordaje:** Procesos de Negociación y la Inversión.
- **Objetivo:** Demostrar como los procesos de negociación estimulan la inversión con el fin de generar la comprensión de los aspectos positivos de la negociación.
- **Período Académico:** octubre 2019– febrero 2020
- **Fundamentación Legal:** El proyecto integrador de saberes es concebido por el Senescyt como “el eje de producción de aprendizajes que expresa los avances y logros educativos de los estudiantes en cada una de las unidades de análisis y que, por su carácter teórico- práctico, posibilita el desarrollo de habilidades y destrezas en contextos de aplicación de saberes y conocimientos”.



## FICHA TÉCNICA DE LOS CURSOS PARTICIPANTES DEL PIS

### ESTUDIANTES PARTICIPANTES DEL SEXTO CARRERA INGENIERIA COMERCIAL

Nombres y Apellidos	Número de cédula
Albán Erazo Evelyn Gabriela	060460687-1
Álvarez Guerrero Marco Vinicio	060409859-0
Arévalo Jaramillo Claudia Virginia	060373703-2
Arévalo López Brayán Fabián	060453950-2
Ashqui Pilco Rocío Guadalupe	060483661-1
Caiza Arcos Leslie Dayana	180438661-1
Cedeño Bermeo Jonathan Andrés	171812787-9
Guevara Moya Josue Enrique	160074195-1
Guevara Velasco Carolina Elizabeth	060395380-3
Inca Orozco Stephanie Lizbeth	060460743-2
Lugmaña Hidalgo Maritza Natalia	172197287-3
Machado Flores Lía Isabel	060405621-8
Martínez Tuárez Glenda Jacinta	171974296-5
Meléndrez Pasmay Brayán Alexander	060531643-9
Moreira Zambrano Erika Melissa	131781848-0
Pérez Rivera Juan Fernando	060562005-3
Portilla Andrade Jorge Daniel	150121006-4
Rojas Quevedo Joselyn Valeria	060393791-3
Romero Morocho Enmy Michele	060395779-6
Rosero Obando Gerardo Rodrigo	060423857-6
Ruales Caminos Jeffrey Ricardo	060435243-5
Sagñay Malán Edison Iván	060492760-8
Salao Tipán Johanna Lizeth	060422021-0
Sánchez Simbaña Jorge Luís	060411810-9
Santillán Vallejo Edgar Jhonnatan	060421886-7
Torres Madero María del Mar	060426397-0
Zambrano Alcocer Iván Alejandro	050373445-1



## ESTUDIANTES PARTICIPANTES DEL SÉPTIMO CARRERA INGENIERIA COMERCIAL

Nombres y Apellidos	Número de cédula
Henry Wenlington Analuisa Oyasa	180512107-4
Wilmer Vinicio Balseca Rosero	060511810-8
Cynthia Esperanza Condor Pallo	172626186-8
Jefferson Andres Contenido Salazar	060591097-6
Andrea Belen Guevarra Huaraca	060451436-4
Karla Fabiana Ilvis Tapia	060436909-0
Katherin Yeardley Jara Iglesias	160053183-2
Mariuxi Lisette Jaramillo Pesántez	060418396-2
Silvana Graciela Macas Guadalupe	060421538-4
Marcos Alexis Mancheno Freire	060432344-4
Domenica Alexandra Mariño Palacios	060424857-5
Daniela Fernanda Nieto Valdiviezo	060561975-8
Angela Vanesa Orozco Torres	060436719-3
Doris Dayan Sanchez Cruz	060496305-8
Plasencia Iaguaquiza Sirena Maricruz	050372075-7
Myriam Alexadra Sango Ilbis	172728907-4
Alex Paul Tierra Quispillo	060403008-0
María José Flores Lema	060427542-0
Jhon Paul Santos Zambrano	060425449-0
Jennifer Paola Maygua LLamuca	060591097-5





## DOCENTES RESPONSABLES DEL PIS EN EL SEXTO Y SÉPTIMO DE LA CARRERA DE ING. COMERCIAL

### DOCENTES DE SEXTO SEMESTRE

Nombre y Apellido	Asignatura
Ing. Wilson Saltos	Mercado de Valores
Ing. Pablo Fierro	Marketing
Ing. René Basantes	Reingeniería
Ing. Verónica Soto	Práctica Contable
Ing. Rosalina Balanzátegui	Técnicas Aduaneras
Eco. Lenin Fuentes	Gestión de Operaciones

### DOCENTES DE SÉPTIMO SEMESTRE

Nombre y Apellido	Asignatura
Ing. Danny Maldonado	Administración de Ventas
Ing. Gustavo Camelos	Emprendimiento
PhD. Magda Cejas	Técnicas de Negociación
Ing. Verónica Soto	Auditoría
MsC. Marieta Tapia	Ecología y Gestión Ambiental
Eco. Lenin Fuentes	Presupuestos
Ing. Omar Negrete	Práctica Laboral y Tributaria



## PROPÓSITOS DEL PIS



- Para lograr que los contenidos de las diferentes asignaturas tengan significado real, al integrarse entre sí para observar problemas del contexto y proponer soluciones.
- Para aplicar los contenidos teóricos, metodológicos y procedimentales en la resolución de problemas.
- Para fomentar el trabajo colaborativo propiciando escenarios que permiten el desarrollo de habilidades comunicativas, de tolerancia, respeto a la interculturalidad, inclusión y género.
- Para desarrollar el pensamiento sistémico y lógico.



Para establecer espontáneamente la investigación como metodología de aprendizaje.



Para desarrollar el trabajo interdisciplinario de los docentes.



Para adquirir habilidades de procesamiento, ordenamiento de datos y redacción crítica-reflexiva de los resultados de la investigación.

## ÍNDICE

Semblanza de los autores .....	8
Agradecimiento.....	13
Índice de Figuras.....	21
Índice de Tablas.....	22
Prólogo.....	24
1 Introducción.....	28
2 Problemas de Investigación.....	31
3 Objetivos de la Investigación.....	41
3.1. Objetivo General.....	41
3.2. Objetivos Específicos.....	41
4 Justificación.....	42
5 Bases Teóricas.....	45
5.1 Antecedentes.....	45
5.2 Estado del Arte: Negociación e Inversión.....	48
5.3 Objetivo de Estudio.....	53
5.3.1 Sectores de la Ciudad de Riobamba.....	56
5.4 Comprensión de la Negociación.....	60
5.5 Principios que rigen del proceso negociador.....	61
5.5.1 Céntrate en los intereses, no en las posiciones.....	64
5.5.2 Inventar opciones en beneficio mutuo.....	65
5.5.3 Insiste en usar criterios objetivos.....	66
5.6 Perfil y/o actitudes del Negociador.....	67
5.7 Estilos de Negociación.....	69
5.8 Composición de la Negociación.....	70
5.9 Métodos de la Negociación.....	72
5.10 Técnicas de la Negociación.....	75
5.11 Tipología de la Negociación.....	76
5.12 Tácticas de Negociación.....	80
5.13 Tácticas de desarrollo.....	80
5.14 Tácticas de presión.....	81
5.15 Técnicas de Negociación.....	82
5.16 Contra-Tácticas de Negociación.....	84
5.17 Importancia de la aplicación de Métodos y Técnicas en la Negociación...	85
5.18 Etapas del Proceso de Negociación.....	88

5.19	Creación del Valor y Planeación de la Negociación.....	90
5.20	Nuevas Tendencias en el Proceso de Negociación.....	92
5.21	Planificación y Negociación.....	94
5.22	Percepción, Conocimiento y Emoción para la Negociación.....	96
5.23	Comunicación como Proceso de la Negociación.....	98
5.24	Ética en la Negociación.....	99
5.25	Relaciones Interpersonales en la Negociación.....	102
5.26	Características de los Equipos de Negociación.....	105
5.27	Negociación Internacional.....	106
5.28	La Inversión – Concepto.....	108
5.29	Tipos de Inversión.....	109
5.30	Elementos básicos para hacer una Inversión.....	111
5.31	Características de la Inversión.....	112
5.32	Importancia de la Inversión.....	115
5.33	Tendencias innovadoras de Inversión.....	116
6	Marco Conceptual.....	119
7	Marco Metodológico.....	126
7.1.	Tipo de Investigación.....	129
7.2.	Diseño de Investigación.....	130
7.3	Reporte de Resultados.....	132
7.4	La Población y la Muestra.....	134
7.5	Técnica de Recolección de Información.....	138
8	Análisis de los Resultados.....	141
9	Conclusiones.....	174
10	Bibliografía General... ..	180
11	Anexos.....	189

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	Crecimiento del comercio y PIB Internacional.....	35
Figura 2	Actividades Económicas en el Cantón.....	38
Figura 3	Ingresos de establecimientos en el Cantón.....	38
Figura 4	Reseña de Riobamba.....	55
Figura 5	Sector Comercial.....	57
Figura 6	Ingresos establecimientos de Riobamba.....	58
Figura 7	Selección de estrategias.....	73
Figura 8	Técnicas de Recolección de Información.....	139

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Tendencias Metodológica para el diseño de una investigación.....	126
Tabla 2	Estructura de empresas según la provincia.....	136
Tabla 3	Estructura de empresas en la provincia de Chimborazo.....	137
Tabla 4	La negociación como proceso de comunicación.....	141
Tabla 5	Pilares de la Negociación.....	142
Tabla 6	La negociación permite progresar en vínculos comerciales.....	145
Tabla 7	La negociación desarrolla habilidades con el tiempo.....	147
Tabla 8	La negociación es única.....	148
Tabla 9	Habilidades de Negociación.....	149
Tabla 10	Factores Determinantes en la Negociación.....	150
Tabla 11	Técnicas de Negociación para emprendedores y empresarios.....	151
Tabla 12	La seguridad, responsabilidad y competencia en la negociación.....	153
Tabla 13	Importancia de la comunicación en la negociación entre las PYMES.....	154
Tabla 14	La comunicación efectiva para la captación de clientes.....	155
Tabla 15	Una buena comunicación mejora el posicionamiento de los negocios.....	156
Tabla 16	Políticas de compra venta como medio de comunicación.....	157
Tabla 17	Formas de Actuar en el momento de efectuar la negociación.....	158
Tabla 18	La relación personal es importante en el proceso de negociación.....	160
Tabla 19	Los buenos negociadores realizan largas conversaciones.....	161
Tabla 20	La planificación como medio de obtención de información.....	163
Tabla 21	La planificación estratégica como un sistema integrado de decisiones.....	164
Tabla 22	Aplicación de un proceso para una buena negociación.....	165
Tabla 23	Elaborar un documento que respalde la negociación pactada.....	166
Tabla 24	El proceso de negociación como medio para lograr el producto esperado.	167
Tabla 25	El interés individual prevalece en la negociación.....	168
Tabla 26	Se mide el riesgo que pueda generar el invertir en una negociación.....	169
Tabla 27	Función de la inversión en base al producto que comercializo.....	170
Tabla 28	Criterio determinado para el flujo de dinero.....	171

# PRÓLOGO



## PRÓLOGO

Este trabajo de investigación, pretendió desarrollarse a través de un proyecto integrador de saberes –en adelante PIS- el cual se concibe como aquella investigación teórica y de campo sobre una determinada área del conocimiento en este caso la referencia corresponde al desarrollo del PIS en el periodo 2019-2020, y cuya responsabilidad recae sobre los estudiantes cursantes del sexto y séptimo semestre de la carrera de ingeniería comercial, de la Universidad Nacional de Chimborazo.

Expreso mi complacencia en generar este prólogo en nombre del equipo que hizo posible esta obra, tanto los docentes como el equipo de estudiantes que me acompañaron en esta gran responsabilidad, me parece oportuno indicar la frase del Sr. Warren Buffett, que expresa “Las grandes empresas no son grandes inversiones, a menos que el precio sea el correcto”. Estas sabias palabras de Warren Buffett identifican el sentido pleno de la concepción de un gran inversionista de todos los tiempos, el Señor Buffett resume la finalidad esencial de la Inversión pero como prologuista agregaría esta frase se acerca a la lógica y alcance de la obra que presentamos permitiendo ayudar a los estudiantes a aprender a tomar decisiones de inversión en contextos negociadores complejos, no sólo se trata de la comprensión al comprar acciones, sino también al invertir en bonos, fondos de inversión o cualquier otro tipo de instrumento de inversión.

El libro Procesos de Negociación y la Inversión ha sido desarrollado por estudiantes de la Universidad Nacional de Chimborazo, concebido como un esfuerzo del PIS donde



cada estudiante aporte con el conocimiento adquirido en aula su punto de vista, para concebirse de un modo integrador. Fue realizado en el Sector comercial de la Ciudad de Riobamba, en consecuencia, se ha logrado desarrollar el trabajo teórico y de campo en base a tres dimensiones:

1. El análisis de la perspectiva sobre la comprensión del proceso de negociación y su alcance.
2. Abordar la comprensión de los factores incidentes en la negociación.
3. El estudio abordo el proceso de la negociación y la incidencia en la inversión comercial.

Como objetivo general de la investigación se buscó analizar la negociación como proceso que estimula la inversión a través de estrategias idóneas que incidan en el crecimiento empresarial/negocios en la ciudad de Riobamba. De igual manera se destaca que en este trabajo integrador de saberes se logró aplicar una metodología de carácter descriptivo y de campo, apoyada en bases documentales que sustentaba el objeto de estudio. Se aplicó una encuesta a 201 negocios de la ciudad de Riobamba en el sector Comercial. Finalmente, con la ayuda de la aplicación de la Encuesta a través de los estudiantes del sexto y séptimo de la mencionada carrera se logra concluir que la negociación y los procesos de inversión tienen incidencia en la búsqueda de procesos competitivos, representando un desafío para los dueños de los comercios o pequeñas empresas. En este sentido, los procesos de gestión llevan consigo la necesidad de incorporar condiciones adecuadas para lograr cambios significativos en beneficio del comercio y en la ciudad de Riobamba, se propone estrategias idóneas para el sector comercial de la ciudad de Riobamba, para impulsar los procesos competitivos tanto en el

crecimiento como en la productividad de los negocios consultados valorizando con ello los sistemas de gestión que tienen en práctica. La investigación igualmente propicio el debate y la comprensión de promover el comercio con visión local articulando ejes estratégicos en beneficio de los negocios y de la localidad (Riobamba).

Me siento muy complacida de esta obra, aun cuando estoy segura que no es la más perfecta, pero como responsable del trabajo realizado puedo dar fe de las horas de entusiasmo y el cumulo de compromisos que ambos grupos de estudiantes fueron capaces de asumir. La labor como docente y mi rol como tutora del trabajo de este PIS no es otro que saber que la academia se encuentra en movimiento y la UNACH apuesta por el cambio a una calidad que inicia con nosotros los docentes universitarios.

**PhD. Magda F. Cejas Martínez**

# INTRODUCCIÓN



## Introducción

La investigación titulada *procesos de negociación y la inversión*, se enmarca en el estudio del sector comercio en el marco de la provincia de Chimborazo. En este sentido su alcance se vincula no solo con el comercio sino además con la pequeña y mediana empresa constituyéndose en un objeto central de estudio de las ciencias administrativas y comerciales. En este orden de ideas la investigación se ha centrado fundamentalmente en tres grandes dimensiones: la primera en el análisis de la perspectiva sobre la comprensión del proceso de negociación y su alcance; la segunda dimensión del estudio se logró abordar la comprensión de los factores incidentes en la negociación y en una tercera dimensión el estudio abordó el proceso de la negociación y la incidencia en la inversión comercial. La investigación se desarrolló con base a la metodología científica, articulada con métodos y técnicas de manera sistemática que permitía una mayor comprensión del estudio. Se aplicó una investigación de tipo cuantitativa fundamentada en la investigación bibliográfica / descriptiva, se desarrolla el Método Cuantitativo a través de la aplicación de un cuestionario y teniendo como técnica la Encuesta, siendo esta validada por expertos en el área de investigación, comercial y administrativa.

Como objetivo general de la investigación se buscó analizar la negociación como proceso que estimula la inversión a través de estrategias idóneas que incidan en el crecimiento empresarial/negocios en la ciudad de Riobamba.

Se destaca la importancia que tiene la inversión en los procesos de negociación.

Como conclusión se determina la preponderancia del estudio de las negociaciones en el marco de las inversiones, dado que se alude a la comprensión del proceso de negociación a través del uso de múltiples estrategias las cuales hacen posible considerar la inversión a través de expectativas sobre mejora en el crecimiento del negocio, aumentando la eficiencia, eficacia y economía en el marco de la gestión comercial.

Por tanto, se concluye además que los procesos de inversión representan un desafío para los dueños de los comercios o pequeñas empresas, teniendo en cuenta que en Riobamba no se evidencia por parte del sector gubernamental o bien del organismo responsable-Cámara de Comercio de Riobamba- la búsqueda fundamental de promover el comercio con visión local la puesta en práctica de estrategias idóneas en la mejora de sistemas de gestión idóneos que incidan en los procesos de inversión. A tal efecto se sigue evidenciando métodos tradicionales en el manejo de la gestión comercial, que continúan con viejos paradigmas en la dirección del negocio, manteniendo un nivel de servicio aceptable, pero sin evidencia de procesos competitivos para el crecimiento y productividad esperada. Lo cual genera poca inversión en la línea de sus productos que evidencie resultados sostenibles en el tiempo.

Así mismo hay poco conocimiento en el impacto del entorno; además de ausencia de procesos de planificación y organización en la gestión interna; denotándose poco interés en la capacidad de asociarse con negocios pares con la finalidad de formar clúster que les permitan aunar esfuerzos que enfrenten la competencia local para mejoras sustantivas en el corto, mediano y largo plazo del negocio.

# PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN



## **2. PROBLEMA DE INVESTIGACION**

Actualmente la globalización ha sido considerada como un fenómeno de importancia nacional y regional para los países. Los movimientos internacionales determinan en sus políticas consideraciones globales que generan cambio en los aspectos sociales, económicos, políticos, culturales, empresariales entre otros, lo cual Inciden de una u otra forma en las posibilidades de desarrollo de los países. En este sentido, cabe señalar que los procesos de gestión llevan consigo la necesidad de incorporar condiciones adecuadas para lograr cambios significativos en beneficio del negocio/comercio. De esta manera el proceso de negociación es considerado en el mundo de los negocios como un componente central cuyos procesos abarca políticas, normas y circunstancia que determinan el proceso adecuado de gestión apuntando al éxito competitivo.

En sí mismo, las negociaciones asumen la aplicación de políticas, explorar opciones, encontrar soluciones y garantizar el apoyo necesario de las partes pertinentes para asegurar la gestión interna de los negocios para que sean sostenibles. La negociación es una herramienta de comunicación y de manejo de las partes interesadas. Como tal, puede desempeñar una función vital para ayudar a comprender mejor los asuntos complejos, los factores y la dinámica humana detrás de importantes cuestiones relacionadas entre otros aspectos con la inversión. Las vinculaciones crecientes, las interdependencias y el rápido ritmo de cambio en los ámbitos que afectan a importantes cuestiones de la economía, el comercio, el gobierno y las relaciones regionales e internacionales, han creado una necesidad mayor de contar con negociadores hábiles que apunten a la productividad y a la competitividad esperada.

Para Stoner y Freeman (2016, p 78), el termino que hace referencia a los negocios que tienen dueños y administración locales y con frecuencia, muy pocos empleados que trabajan en una sola ubicación estaría asociado igualmente a la comprensión de las pequeñas empresas determinándose su connotación en el mercado de acuerdo a la tecnología, a la economía y a otro factor de carácter financiero y humano. De igual forma añade los especialistas que el ser competitivo en las condiciones de mercados abiertos requiere que las empresas puedan recurrir a otras empresas y a instituciones públicas o privadas que ofrecen bienes y servicios complementarios de suficiente calidad. En este contexto las empresas pequeñas empresas incluyendo las del sector de los servicios, desempeñan un papel importante como oferentes de bienes y servicios especializados. Es preciso fortalecer este rol complementario dentro de una estructura industrial interconectada.

Las pequeñas empresas (para efecto de este trabajo hacemos referencia a negocios) poseen algunas características genéricas que la diferencian de las grandes empresas y entre otros aspectos les permite manejarse más fácilmente en los mercados muy competidos. Cuanto más se intensifica la globalización de la economía, la incertidumbre de los tipos de productos necesarios, sus volúmenes de producción y los ciclos de vida de los mismos, aumenta casi exponencialmente, afectando ello por igual a empresas grandes, medianas o pequeñas. Por ello, la sencillez del modelo organizativo de las pequeñas empresas permite facilitar el desarrollo de ventajas competitivas, dado que determinan en todos sus efectos las estrategias adecuadas para manejarse en ambientes sumamente complejos, donde la



flexibilidad<sup>1</sup> constituye otra de las características más resaltantes que poseen los negocios dado que la capacidad para detectar y adaptarse a las necesidades y requerimientos del entorno resultan mucho más compleja.

Por otra parte, también destaca la agilidad como característica de las PYMES, y la misma se define como la rapidez que posee la empresa para responder a nuevas tendencias en los patrones de conducta y necesidades de los consumidores, velocidad para diseñar, producir y comercializar los productos para las nuevas necesidades

Se sabe están dadas las oportunidades para muchos países ante la nuevas aperturas económica., las alianzas, los nuevos mercados en donde las pequeñas empresas y/o negocios bien organizados, puedan compenetrarse en mercados locales y nacionales con el fin de alcanzar sus metas establecidas en pro de su crecimiento y además su éxito.<sup>2</sup>

En este sentido con la globalización y la eliminación progresiva de barreras al comercio la negociación internacional se convierte en un tema diario que permite a productores comercializadores y compradores obtener los beneficios derivas de comercio exterior, en la negociación internacional intervienen factores diferentes a las que se manejarían en una negociación local en primer lugar las partes deben negociar deben negociar sobre un marco legal distinto en el mejor de los caos optan por recurrir a entes

---

<sup>1</sup> La flexibilidad implica tener capacidad para cambiar el tipo o modelo de productos, la composición porcentual de la mezcla de producción, los atributos particulares de los productos, los volúmenes de producción y los tiempos de entrega, entre otros aspectos

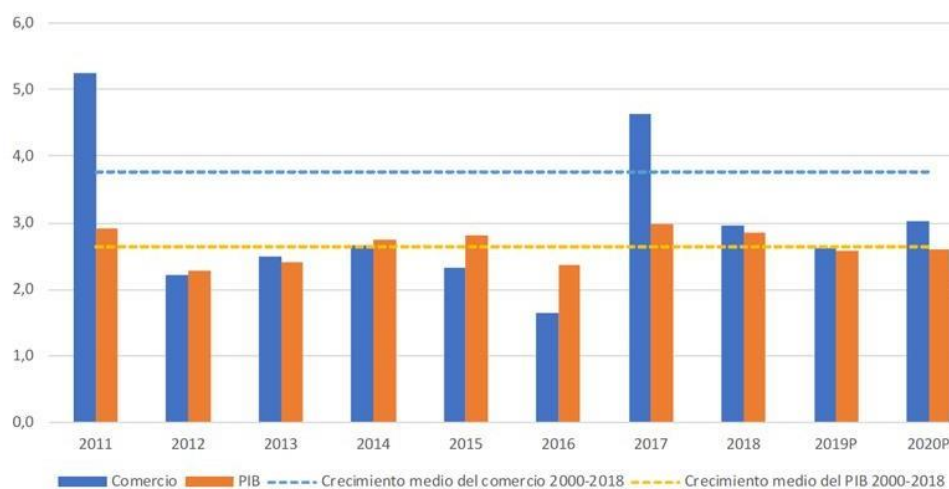
<sup>2</sup> Desde luego se debe contar con una buena gestión además de personas que atienden el negocio de manera cohesiva, incorporando tecnologías para adentrarse en las nuevas oportunidades que se dan, de ahí la importancia de las características y ventajas de los negocios a fin de que los dueños de negocios determinen sus alcances de éxito competitivo.

internacionales en segundo lugar las diferencias en el entorno económico son muy significativa porque es muy importante que las negociaciones se realicen de manera asimétrica es decir tomando en cuenta las diferencias entre las partes y por ultimo las diferencia en el entorno comercial.

En los últimos años el comercio internacional ha dado muestras de una debilidad inusual y persistente, sin embargo, para 2017 y 2018 las perspectivas son más satisfactorias. Con todo, los pronósticos siguen presentando muchos riesgos de regresión y los resultados efectivos del comercio internacional en 2019 y años posteriores dependerán en gran medida de factores que afectan al entorno económico mundial. En particular, el riesgo de una mayor incertidumbre política y la posible aplicación de políticas comerciales más aislacionistas son algunos de los problemas principales para la recuperación del comercio mundial que la comunidad internacional debería abordar por el cual se está negociando con países del mundo para que barreras de comercio exterior se elimine y sea libre para mejorar la circulación del comercio. Los países deben dinamizar el comercio internacional y potenciar su contribución al logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Las políticas comerciales deberían concebirse de tal manera que el comercio no solo propiciara el crecimiento económico, sino un crecimiento incluyente y sostenible. Esto quiere decir que, en el proceso de formulación de políticas, las estrategias de fomento del comercio tienen que afrontar directamente cuestiones socioeconómicas, ambientales y de desarrollo, como la reducción de la pobreza, la creación de empleo, la seguridad alimentaria, la igualdad de géneros la sostenibilidad ambiental. (Organización Mundial de Comercio (2018)

**Figura 1.**  
*Crecimiento del comercio y PIB Internacional*



Fuente: INEC (2019)

EL crecimiento general del volumen del comercio internacional siguió siendo positivo en 2018, aunque no pasó del 1,5%. Por consiguiente, al menos en parte la disminución del valor del comercio mundial fue más una reducción nominal que una contracción real, es decir, fue debida a la variación de los precios y/o los tipos de cambio. Aunque el crecimiento positivo de los volúmenes del comercio está en consonancia con las tendencias económicas generales, el aumento del volumen ha estado muy por debajo de su tendencia histórica (gráfico). En particular para los países en desarrollo, si bien los volúmenes del comercio crecieron a tasas superiores al 10% anual durante el último decenio, este crecimiento fue prácticamente nulo en 2015. Además, en 2018 el crecimiento del volumen fue inferior al crecimiento de la economía mundial. Esto rara vez había ocurrido en los últimos decenios y tan solo durante recesiones económicas.

En el año 2019 han continuado los resultados positivos de crecimiento del país de años anteriores, aunque con una tendencia decreciente, ya que la falta de negociación de parte del presidente del país con grupos sociales del Ecuador que en este caso fue con los

indígenas ya que por una ley que puso el gobierno el pueblo indígena paro el país 12 días el cual fue una pérdida económica en el Ecuador y el paro de actividades comerciales y económicas ya que entre estos dos bandos hubo una negociación muy larga ya que no pudo negociar en corto tiempo y este lapso de negociación hubo pérdida a nivel nacional en la economía del país, el cual aquí se logró el acuerdo de ambas partes y se retomó las actividades económicas y comerciales pero ya después de haber sufrido grandes pérdidas y daños al país.

La política económica ha seguido basándose en el crecimiento del gasto público, que se ha logrado financiar con un fuerte incremento del endeudamiento interno y externo, y se ha mantenido el equilibrio de la balanza comercial gracias a la imposición de fuertes restricciones a la importación. En los últimos meses del año ha estado afectado todo el sector comercial y sectores de industria ya que el paro nacional detuvo el comercio en todo el Ecuador arrojando cifras económicas negativas y pérdida de dólares en la economía ecuatoriana, el crecimiento se ha debilitado y, sobre todo, se han oscurecido las perspectivas para el año 2020 por la drástica bajada de los precios del petróleo, la revaluación del dólar y el descenso de la cotización de los bonos ecuatorianos (incremento de los tipos de interés) en los mercados de capitales internacionales. (Censo Nacional Económico Ecuatoriano)

En el marco del estudio, conviene indicar que en Ecuador las cifras macroeconómicas determinan que el PIB aun cuando existe coyuntura se ha comportado de la siguiente forma:

- El PIB crecerá menos del 2% anual en los próximos 5 años.
- El PIB per cápita permanecerá estancado. Es decir, la población crece más rápido que la economía.
- Ventas no logran alcanzar el nivel que tenían previo a la crisis.

Ecuador ha estado inmersa en una importante transformación socioeconómica, que a largo plazo acarreo efectos poco admisibles a los diferentes sectores económicos del país y a toda la población.

En la actualidad los habitantes de la ciudad de Riobamba han dejado de ser productores netamente agrícolas y ganaderos, puesto



que el sector económico que más ha crecido en esta última década ha sido el de la construcción, seguido por el transporte, información y comunicaciones, y manufactura, siendo los tres sectores que han generado mayores ingresos económicos al cantón, pues también son importantes fuentes generadoras de empleo tanto para habitantes propios y de lugares aledaños, contribuyendo de forma positiva en el desarrollo y crecimiento económico de la localidad. (VIVES, 2019)

A tal efecto las principales actividades económicas que posee Ecuador se reflejan en la figura 1.

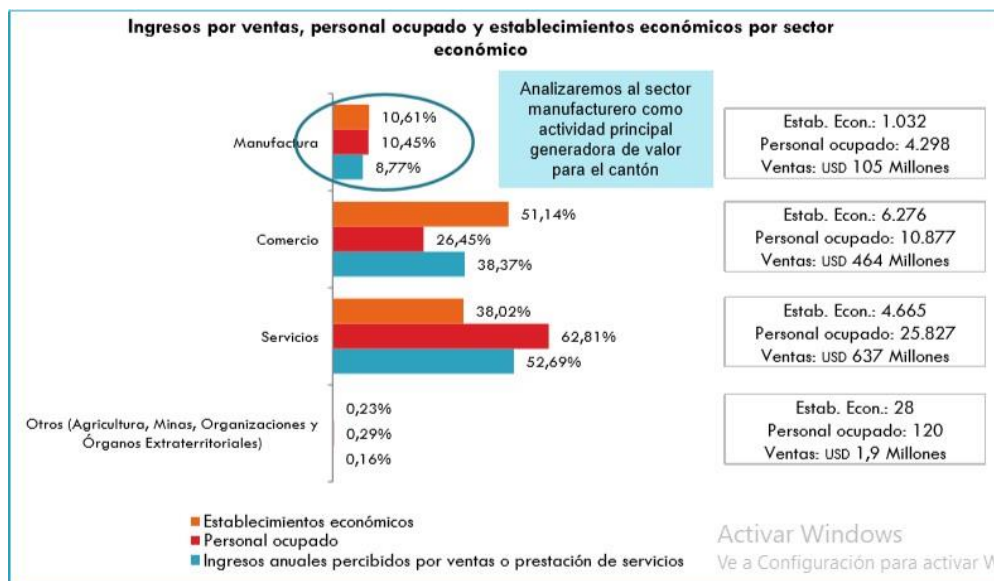
**Figura 2.**  
*Actividades Económicas en el Cantón*



Fuente: INEC (2019)

Así mismo conviene señalar los ingresos por ventas, personal ocupado y establecimientos económicos por sector que caracteriza la ciudad de Riobamba

**Figura 3.**  
*Ingresos de establecimientos en el Cantón*



Fuente: INEC (2019)

Durante la última década se ha popularizado la nueva teoría de la negociación, con definido énfasis y guías de acción, procedimientos y técnicas para tener mejores resultados. Esto ha sido saludable para los países para negociar recurrimos excesivamente al regateo y pasamos muy rápidamente al uso del poder y la fuerza. Pero todo este énfasis en métodos

de negociación a dejado por fuera de la discusión el análisis de la naturaleza del problema mismo que está resolviendo si hay o no hay posibilidades de creación de valor. Adicionalmente, la manera como concibamos el problema afectara el comportamiento negociador de las partes.

El sistema tradicional de negociación parte de una realidad esencialmente distributiva el problema: es cuánto gana el uno y cuánto gana el otro, distribuir lo que hay. Algunas realidades negociadoras son esencialmente distributivas si se conciben la realidad como un problema esencialmente distributivo, el comportamiento se concentrará en ganar al otro, en estratagemas y gambitos, y en el uso del poder. Si el problema que está negociando es el control de territorios, las posibles de las dos partes realicen creación de valor para beneficio común son reduciríamos.

La nueva de la negociación ha señalado la gran pérdida de oportunidades que representa esta concepción distributiva, así como las fallas de procedimiento negociador que implican. Su principal aporte para superar un problema distributivo es recurrido a estándares o criterios objetivos en lugar de apelar al atrincheramiento desde una posición lo más alta posible.<sup>3</sup>

El caso más famoso fue la negociación sobre el monte Sinaí entre Israel y Egipto mientras se concibió como un problema de establece el límite, como un problema puramente distributivo territorial, las negociaciones no avanzaron.

---

<sup>3</sup> El otro el aporte de la nueva teoría de la negociación para resolver problemas distributivos es la búsqueda de los intereses que hay detrás de las posiciones.

Solamente cuando Israel expreso su interés central en que desde el monte no le instalaran agresión militar, el problema tuvo solución: el territorio es de Egipto, pero militarmente neutra y bajo el patrullaje de las naciones unidas. (Ogliastri, 2018, pág. 23)

Esta problemática generalizada se puede sintetizar en cuatro aspectos:

- 1) El paradigma manejado por los dueños: Empresarios – Gerentes de las pymes con respecto “a querer o no querer desarrollar una gerencia profesional en el seno de sus empresas, por encima de la excusa de no tener tiempo para planear, ni de hacer inversiones en investigación y desarrollo entre otros temas que se deben manejar para una empresa sana en resultados y sostenibles en el tiempo.
- 2) La influencia del entorno.
- 3) La deficiencia en la gestión interna.
- 4) La incapacidad para asociarse y formar clúster que les permite aunar esfuerzos para enfrentar la competencia nacional y transnacional.

Estos problemas no son comunes a los negocios, independiente del sector en el que operen, si no que tienen inter relaciones sistemáticas entre ellas. Por ejemplo: las situaciones económicas del país influyen en las áreas interés de producción, finanzas y mercadeo de la empresa igualmente se ven influenciada por el estilo de liderazgo y proyecto de vida personal del empresario.



Igualmente se determinó que existen varios niveles de problemas en las empresas pequeñas, siendo parte de los problemas aquellos de primer nivel que se encuentran la falta de orientación estratégica en algunos casos motivados por los proyectos de vida de los gerentes- dueños, no congruentes con los objetivos de la empresa; en segundo nivel se establece problemas de mercadeo y finanzas; en tercer nivel se centran las dificultades en las demás áreas de gestión. Es importante señalar que los problemas reseñados son relativos a la influencia del entorno, económico político y tecnológico que son más comunes en los negocios pequeños.

### **3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **3.1. Objetivo General:**

Analizar la negociación como proceso que estimula la inversión a través de estrategias idóneas que incidan en el crecimiento empresarial/negocios en la ciudad de Riobamba.

#### **3.2. Objetivos Específicos:**

- 1) Describir el proceso de negociación como instrumento idóneo para lograr acuerdo entre las partes interesadas en negociar.
- 2) Realizar un diagnóstico sobre el proceso de negociación y la inversión con el fin de generar un análisis objetivo sobre el alcance que dichos procesos.

- 3) Generar estrategias idóneas que determine el éxito de la negociación en los comercios de Riobamba en pro de la inversión y competitividad.

#### 4. JUSTIFICACIÓN

Este trabajo de investigación centra su desarrollo en estudiar los procesos de negociación e inversión en el marco del sector comercial de la Ciudad de Riobamba, en este sentido la importancia estratégica de la negociación se centra en comprender el significado de este proceso como un instrumento para alcanzar un fin, el acuerdo de las partes.

Entendiéndose para ello que, en ocasiones, más allá de ser un medio, también puede constituirse en un fin en sí mismo. Así, en instituciones políticas o laborales, o bien en los negocios se suele tender a forzar la negociación, por considerar que es la forma más sana de abordar el conflicto de intereses y la única vía posible de alcanzar acuerdos que satisfagan razonablemente a las partes.

El objeto de la negociación se define con palabras y es de interés recíproco que quede definido, concretado y compartido por las partes, para evitar posteriores equívocos. Una vez definido el qué, el objeto, las partes marcarán sus posiciones. No conviene confundir las por sesiones de las partes, sobre todo al principio, con sus verdaderos intereses dado que ... *Típicamente, la negociación comienza cuando la posición de una parte entra en conflicto con la posición de la otra parte. En el regateo corriente, tal vez lo único que usted necesita saber de antemano no es su propia posición; pero la solución conjunta de problemas depende de los intereses subyacentes en la posición de cada parte. La diferencia es fundamental: su posición son las cosas concretas que desea: los euros y los céntimos, los plazos y las condiciones. Sus intereses son las motivaciones intangibles que lo llevan a asumir*

*esa posición: sus necesidades, deseos, preocupaciones, temores y aspiraciones. Para poder llegar a un acuerdo satisfactorio para ambas partes, tiene que comenzar por descifrar los intereses de ambas partes».* Pimentel Siles (2017)

Desde una perspectiva práctica la negociación centra sus bases en la comprensión entre las partes de buscar llegar acuerdos a través del cual ambas partes queden con beneficios, por lo cual *la solución conjunta de problemas se centra en los intereses, no en las posiciones.*

El negociador debe tratar de centrar la negociación en el espacio de los intereses y necesidad- des de orden material, de imagen o de poder o preeminencia, siempre más fáciles de negociar que en los principios, valores y creencias, que son prácticamente innegociables.

Desde la perspectiva metodológica el estudio se desarrolló en base a un proceso sistemático que respaldado con la teoría logro constatar la realidad de los negocios consultados en términos de las tres condiciones que se requería como objetivos específicos en el estudio, es decir, el primer objetivo la comprensión del proceso negociador y de la inversión, la segunda dimensión fue el conocer el alcance y la incidencia de la negociación y el tercero la vinculación de la negociación con la inversión. De esta manera el estudio se justifica desde una perspectiva teórica práctica en virtud de la complejidad del tema y de los alcances propuestos.

# BASES TEÓRICAS



## **5. BASES TEÓRICAS**

### **5.1. ANTECEDENTES**

El estudio de Manuel Pimentel Siles (2017) titulado *La Palabra en la Ciencia de la Negociación*, correspondiente a la tesis doctoral presentada en la Universidad Autónoma de Barcelona, presenta la comprensión del proceso de Negociar, como aquel que significa hablar: es comunicar, compartir y disentir; es ofertar y argumentar; es pedir y ceder; es aceptar o rechazar. Y todos estos verbos se conjugan con palabras por lo tanto en el estudio se ahonda en el poderoso influjo de la palabra y el lenguaje en la negociación. Para el estudio Negociar es una relación humana básica, con esencia de lenguaje, por lo tanto, se negocia para convivir, para trabajar o para resolver conflictos, desde los domésticos a los armados. Las relaciones humanas, en gran parte, se basan en la negociación, individual, social o colectiva. La negociación es una institución natural humana, enraizada en lo más profundo de nuestros genes. Y como tal, es uno de los pilares en los que se basa la convivencia humana. Sin negociación, sería imposible la vida en común, sólo nos quedaría la imposición y la sumisión; los vencedores y vencidos; la ineficiencia económica y la pésima asignación de recursos; la frustración y la melancolía. Y, como en gran medida la negociación es palabra, debemos conocer el modo en el que el lenguaje la determina. Toda negociación debe prepararse mediante una estrategia también lingüística para determinar el uso idóneo del lenguaje a lo largo del proceso.

Aunque una parte de la erudición se basa en el principio de que las personas son seres racionales que toman decisiones en función del interés egoísta de maximizar beneficios o

reducir pérdidas, la realidad nos demuestra que los motivos humanos son mucho más complejos y variados. A la negociación, según el aserto clásico, nada de lo humano le es ajeno. Razones y emociones; sentimientos y números; poder y sumisión; prestigio y desprestigio; sesgos psicológicos y valores sociológicos, naturaleza agresiva o conciliadora, temores y dudas, indecisión y arrojo, entorno y circunstancias, atenazan a los negociadores y los condicionan en sus planteamientos y decisiones. Por tanto, se concluye en el estudio que la negociación está presente en la vida cotidiana, así como también en el proceso de negociación, siendo este último la comprensión de los diferentes factores que conlleva esta condición tales como: *Negociación. Acción y efecto de negociar. Tratos dirigidos a la conclusión de un convenio o pacto. Negociar. 1.- Ajustar el traspaso, cesión o endoso de un vale, de un efecto o de una letra. 2.- Descontar valores. 3.- Tratar y comerciar, comprando y vendiendo o cambiando géneros, mercancías o valores para aumentar el caudal. 4.- Tratar asuntos públicos o privados procurando su mejor logro. 5.- Tratar por la vía diplomática, de potencia a potencia, un asunto, como un tratado de alianza, de comercio, etc.*

Manzano Noguera Y Eduardo Torres Salamanca La Negociación Una Alternativa En La Solución De Conflictos (2017) El estudio plantea el proceso de la negociación como un elemento importante y valioso en los diversos mecanismos existentes para la resolución de conflictos, ha tenido una evolución y desarrollo ascendente. En las últimas cuatro décadas ha mostrado ser un excelente elemento en la resolución de conflictos. Los investigadores plantean el análisis e incidencia de la tendencia mundial que presenta la negociación con una participación activa, creciente y central en las formas de resolver problemas tanto personales como sociales. Así mismos exponen como los mecanismos alternativos de solución de conflictos manejan como elemento Fundamental la negociación. Teniendo

presente lo anterior el objetivo del trabajo es Conocer e identificar el conflicto, determinando sus elementos, tipos, la forma de aproximarse a él, así como una de sus principales características cual es, la de su tendencia a escalar. Finalmente hacen mención los autores del proceso de negociación como una vía alterna de resolución de conflictos dado que se presenta desde el mismo momento en que empieza a existir la especie humana, es inherente al hombre y se ha manifestado a lo largo de su desarrollo y evolución. Hace parte de la vida de todos los miembros que integran la sociedad y se presenta no solo al interior de cada uno de estos, sino en gran medida frente a las relaciones de toda índole y clase que cada miembro desarrolla.

Delgado, M. (2014), en su Trabajo Especial de Grado titulado Diseño de una Metodología para el diagnóstico empresarial basada en la aplicación de Indicadores de Gestión en el Área Financiera, para optar el título de Magister en Administración de Empresas, Mención Finanzas de la Universidad de Carabobo. La investigación se concentró en evaluar el desempeño empresarial, desde un punto de vista global; por tal razón, se orientó a la gestión financiera, dada que esta es la función más centralizada de la organización en lo que respecta a la toma de decisiones. Además, el desempeño financiero constituye un elemento fundamental a considerar en los objetivos organizacionales, y, en consecuencia, para la evaluación de la gestión. Con el fin de proporcionar una herramienta de uso sencillo, sin menoscabo de la capacidad informativa, se emplearon las ratios como instrumentos de medición del desempeño. En el estudio se evidenció la carencia de información estadística a nivel sectorial en lo referente a medidas de desempeño financieras u operativas de las empresas integrantes del sector estudiado.

Dentro de este orden de ideas, el análisis precedente agrega valor sustancial a la investigación ya que la misma hace reseña de la exploración directa en las empresas y experiencias obtenidas en la práctica real. Enfatizando, que el estudio realizado conserva semejanza con la presente investigación ya que ambos trabajos persiguen alinear a las PYMES a establecer una planificación estratégica, mejoramiento de procesos y control de gestión para facilitar sus inversiones, así como su gestión financiera.

## **5.2. ESTADO DEL ARTE: NEGOCIACION E INVERSIÓN**

Este trabajo de investigación se centra en el tema de Negociar considerado como “Un proceso de mutua comunicación encaminado a lograr un acuerdo con otros cuando hay unos intereses compartidos y otros opuestos “William Ury. (Zapata, 2010)

Así entonces la negociación es un proceso conjunto, en el cual cada parte intenta lograr más de lo que podría conseguir actuando por cuenta propia, sin dañar los intereses del otro. Roger Fisher. (Zapata, 2010)

Estas definiciones además de la transacción de los productos establecen que existen elementos que involucran la relación entre las personas, las cuales generan un vínculo, basado en su mutua satisfacción, genera la recompra y, por supuesto la recomendación voz a voz.” (Zapata, 2010) .

Por consiguiente, la diferencia entre negociar o vender está en que negociar se entiende que es la relación existente entre dos partes con el fin de realizar un acuerdo



satisfactorio que sea beneficioso para las dos partes, por otro lado, vender es la transacción real que se realiza sin tomar en cuenta los intereses de la otra parte.

En otro orden de ideas en una negociación habitual estarían involucradas las siguientes partes:

- Negociadores: oferente (vendedor) – demandante (comprador)
- Producto (elemento o posición a negociar)
- Entorno

El oferente vendría siendo aquel que tiene como objetivo ofertar un producto o servicio y se incorpora en el proceso de negociación con el comprador. El comprador sería la contraparte que debemos influenciar para adquirir el producto que estamos promocionando. El producto es aquello que utilizamos para satisfacer las necesidades del comprador de acuerdo a sus gustos y preferencias y por tanto satisfacer las del oferente o vendedor. Finalmente, el entorno es el elemento más importante a tomar en cuenta dentro de una negociación puesto que afecta tanto al oferente como al comprador es por ello que debemos tomar en cuenta los lugares que serían poco adecuados para desarrollarla.

Por otro lado, es importante destacar la inversión término que dentro de una negociación es de suma importancia. La Inversión se refiere a una cantidad limitada de dinero que es puesto a disposición de terceros, de una empresa o de un conjunto de acciones con el fin de incrementar las ganancias dentro de una organización. Por ello es necesario realizar un control de las propuestas de inversión ya que éstas aseguran el logro

de las metas fijadas por la organización y así mejorar el proceso de planeación que eliminan las estrategias que conducirán hacia un objetivo no planeado y no deseado. (Coss Bu, 1981)

La negociación y la inversión son dos términos que van de la mano ya que durante la vida de un proyecto es necesario poseer un control sobre la inversión que se realizará en un negocio de esta manera se podrá cambiar de dirección, establecer medidas que guíen a cierta organización o empresa hacia los objetivos planteados.<sup>4</sup>

Finalmente se puede decir que negociar es un arte que se practica a diario en nuestra vida cotidiana y es importante tomar en cuenta aspectos tales como el producto o el entorno que se tiene para poder realizar una inversión y que ésta sea productiva. Tanto la negociación como la inversión son elementos esenciales para la humanidad, la negociación es tan antigua como la humanidad misma nace desde el momento en el que un grupo responde a otro, era una manera muy elemental de negociación.

La negociación se presenta de diferentes maneras a través del tiempo:

- En la antigua Grecia los oradores llevaban a cabo negociaciones para defender distintas causas ante asambleas generales.

---

<sup>4</sup>Uno de los elementos a tomar en cuenta dentro de una inversión está el valor que tiene el dinero a través del tiempo ya que el dinero que se invierte puede generar utilidad al ser invertido por cierto tiempo, es importante saber que el dinero que se reciba en el futuro valdrá menos que el que se tiene actualmente.

- En Roma se desarrolla de una manera muy importante el comercio apareciendo de igual manera distintas formas de negociación.
- En la Edad Media dominada por la iglesia católica aparecen dos tipos de negociadores, una por herencia de casta militar dirigida a la política y otra dirigida al estilo burgués.
- En el año 1648 aparece la Negociación Multilateral en Europa.
- Con el estallido de la Primera Guerra Mundial aparecen las Negociaciones Públicas que eran conducidas por funcionarios especializados quienes ostentaban mandatos específicos en sus respectivos gobiernos.

El crecimiento de los flujos comerciales internacionales, motivados por la firma de numerosos acuerdos multilaterales, crea la necesidad de disponer de Negociadores altamente capacitados convirtiéndose en una preocupación, hasta nuestros días, en prácticamente todos los países del mundo. (Glez, 2018)

No obstante, la inversión data a partir del momento en el que el ser humano hace uso de su energía para elaborar herramientas para trabajar la tierra y obtener frutos, edificar casas que le protegieran del exterior y diseñar estrategias para cazar animales, al realizar todas estas tareas podemos notar claros ejemplos de inversiones, ya que para lograr estos objetivos se destinan recursos de tiempo, materiales y humanos con la esperanza de lograr algún beneficio. Estas inversiones, tienen la finalidad de satisfacer necesidades básicas.

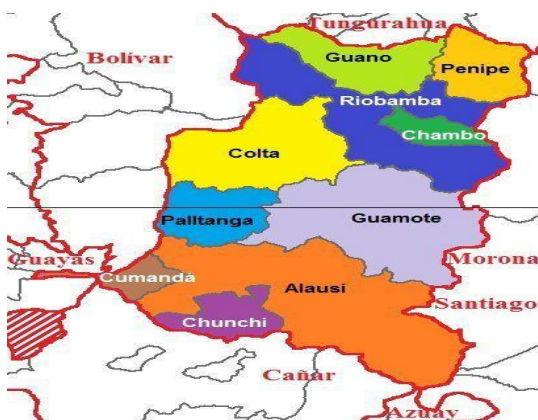
La inversión como tal data desde el siglo XVI en Inglaterra y Holanda donde se buscaban descuentos por medio de las denominadas “Cartas de Créditos” donde se protegían de riesgos comerciales de esa época. Según (Soto, 2018) “Años después, en 1822 el Rey Guillermo I de Holanda funda la Sociedad General de los Países Bajos para financiar la industria nacional en Bruselas y promover actividades industriales.” Este fondo admitía que varios inversionistas se unieran a él; se invirtió en el pago de las deudas soberanas de varios países europeos, incluso varios recursos iban dirigidos a la educación. La inversión ha jugado un papel fundamental para cada sociedad donde el uso de esta ha sido beneficioso para el crecimiento económico provocando un desarrollo sostenible en la población.

En cuanto a la inversión cabe destacar que durante el primer y segundo trimestre del año se iniciará la ejecución de las obras previstas dentro

LISTA DE INVERSIÓN DE RIOBAMBA 2020	
INVERSIÓN	OBRAS
67 millones	Obras de agua potable y alcantarillado
900.000 dólares	La construcción de la plaza de comercialización de ganado
1.5 millones	Presupuesto de Movilidad
1.2 millones	Recuperación del patrimonio cultural

del plan de inversiones aprobado por el Municipio de Riobamba contando con un presupuesto de 103 millones de dólares para el ejercicio fiscal del año 2020. (CADENA, 2019)

### 5.3 OBJETO DE ESTUDIO



**Riobamba**, también conocida como **San Pedro de Riobamba**, es una ciudad ecuatoriana; cabecera cantonal del Cantón Riobamba y capital de la Provincia de Chimborazo, así como la urbe más grande y poblada de la misma. Se localiza al centro de la región Interandina del Ecuador, cerca del centro geográfico del país, rodeada de

varios volcanes como el Chimborazo, el Tungurahua, el Altar y el Carihuairazo; en la hoya del Río Chambo, en la orilla izquierda del río Chibunga, a una altitud de 2750 msnm y con un clima frío andino de 12°C en promedio.

Es llamada “Sultana de los Andes” o “Corazón de la Patria”, debido a su ubicación geográfica. La ciudad es el núcleo del área metropolitana de Riobamba, la cual está constituida además por ciudades y parroquias rurales cercanas. El conglomerado alberga a más de 350.000 habitantes, siendo una de las principales conurbaciones del Ecuador.

La ciudad fue fundada el 15 de agosto de 1534 cerca de la laguna de Colta. Tras un devastador terremoto en el año de 1797 quedó completamente destruida y se trasladó, en el mismo año, al lugar que ocupa hoy en día, convirtiéndose en la primera ciudad

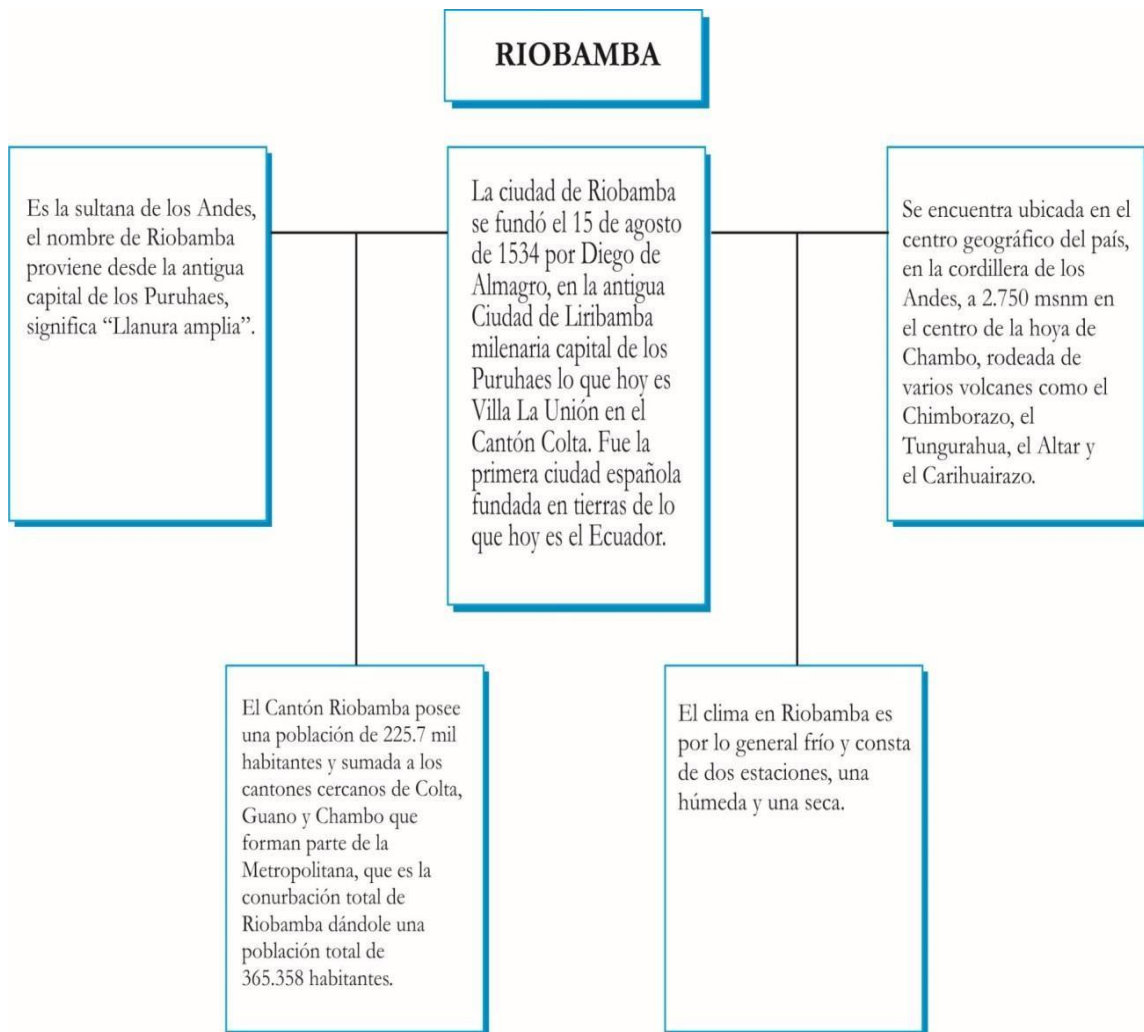
PARROQUIAS	HOMBRES	MUJERES	TOTAL	%
CACHA	1.662	2.121	3.783	1,96
CALPI	2.825	3.345	6.170	3,19
CUBIJIES	982	1.225	2.207	1,14
FLORES	2.440	3.108	5.548	2,87
LICTO	3.304	4.195	7.499	3,88
PUNGALA	2.850	3.260	6.110	3,16
PUNIN	2.619	3.361	5.980	3,09
QUIMIAG	2.634	2.838	5.472	2,83
RIOBAMBA (LICAN)	63.885	71.465	135.350	70,01
SAN JUAN	3.283	3.580	6.863	3,55
SAN LUIS	4.035	4.318	8.353	4,32
<b>TOTAL</b>	<b>90.519</b>	<b>102.816</b>	<b>193.335</b>	<b>100,00</b>

planificada del país. Es uno de los más importantes centros administrativos, económicos, financieros y comerciales del centro del Ecuador. Las actividades principales de la ciudad son la agricultura, el comercio, la ganadería y la industria.

La ciudad de Riobamba consta de cinco parroquias urbanas: Maldonado, Veloz, Lizarzaburu, Velasco y Yaruquíes; y de once parroquias rurales: San Juan, Licto, Calpi, Quimiag, Cacha, Flores, Punín, Cubijíes, San Luis, Pungalá y Licán. La ciudad de Riobamba, la parte urbana cuenta con 124.807 habitantes. El 70.01% de la población se concentra en la cabecera cantonal, Riobamba y el 29.09% en las 11 parroquias rurales. Las parroquias rurales tienen una población inferior a los 9.000 habitantes, e incluso por la expulsión constante de población, esta se va reduciendo significativamente año tras año, al punto que el crecimiento demográfico es negativo en parroquias como Cacha con el -2,82%, Flores con el -1,36%, Licto con -0,67%, parroquias como San Juan, Pungalá, Quimiag, Punín, con tasas de crecimiento inferiores al 1% y solamente San Luis y Riobamba, registran tasas de crecimiento demográfico del 3.18 y 2.20% respectivamente.

Lo anterior se muestra en la siguiente figura:

**Figura 4.**  
*Reseña de Riobamba*



Para efecto de este trabajo integrador de saberes fue necesario conocer los sectores que contemplan la ciudad de Riobamba en el marco de las negociaciones e inversiones locales.

### 5.3.1 SECTORES DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA

#### • Sector Comercial

ACTIVIDADES PRODUCTIVAS	ACTIVIDADES DE COMERCIO	ACTIVIDADES DE SERVICIOS
Fabricación de prendas de vestir	Venta al por menor de alimentos, bebidas y tabaco	Actividades de restaurantes y de servicio móvil de comidas
Elaboración de productos de panadería	Venta al por menor de prendas de vestir, calzado y artículos de cuero en comercios especializados	Otras actividades de telecomunicaciones

A nivel cantón existen 20 espacios destinados al comercio, once mercados que funcionan en la ciudad, una empresa pública y diez que funcionan en el sector rural.

Actualmente se registran aproximadamente 5200 comerciantes formales que operan en los espacios que existen en los mercados, se debe anotar que a partir de la reubicación de comerciantes que ocupaban los entornos del mercado San Alfonso hacia la plaza de la Esperanza, Oriental, Dávalos, Mariano Borja; realizada en el mes de Julio del año 2011, se ha cumplido con el ordenamiento de mercados en un 95% quedando pendiente rezagos de comerciantes que serán reubicados hasta el mes de octubre del mismo año. A continuación, se detalla todos y cada uno de los mercados, plazas y centros comerciales que existen en la ciudad y Cantón Riobamba.



**Figura 5.**  
*Sector Comercial*

<b>MERCADO</b>	<b>CAPACIDAD</b>	<b>CATASTRADOS</b>	<b>VACANTES</b>	<b>AMBULANTES</b>
Condamine	750	738	12	70
Victor Proaño	354	354	5	120
Mariano Borja	150	145	5	6
Lizarzaburu	248	244	4	6
Simón Bolívar	528	520	8	15
Dávalos	275	258	17	100
Juan Bernardo de León	292	292	0	6
El Prado	1566	1566	0	120
La Esperanza 1	628	464	164	80
La Esperanza 2	264	120	144	0
Las Hierbas	93	25	0	68
<b>TOTAL</b>	<b>5148</b>	<b>4726</b>	<b>359</b>	<b>591</b>

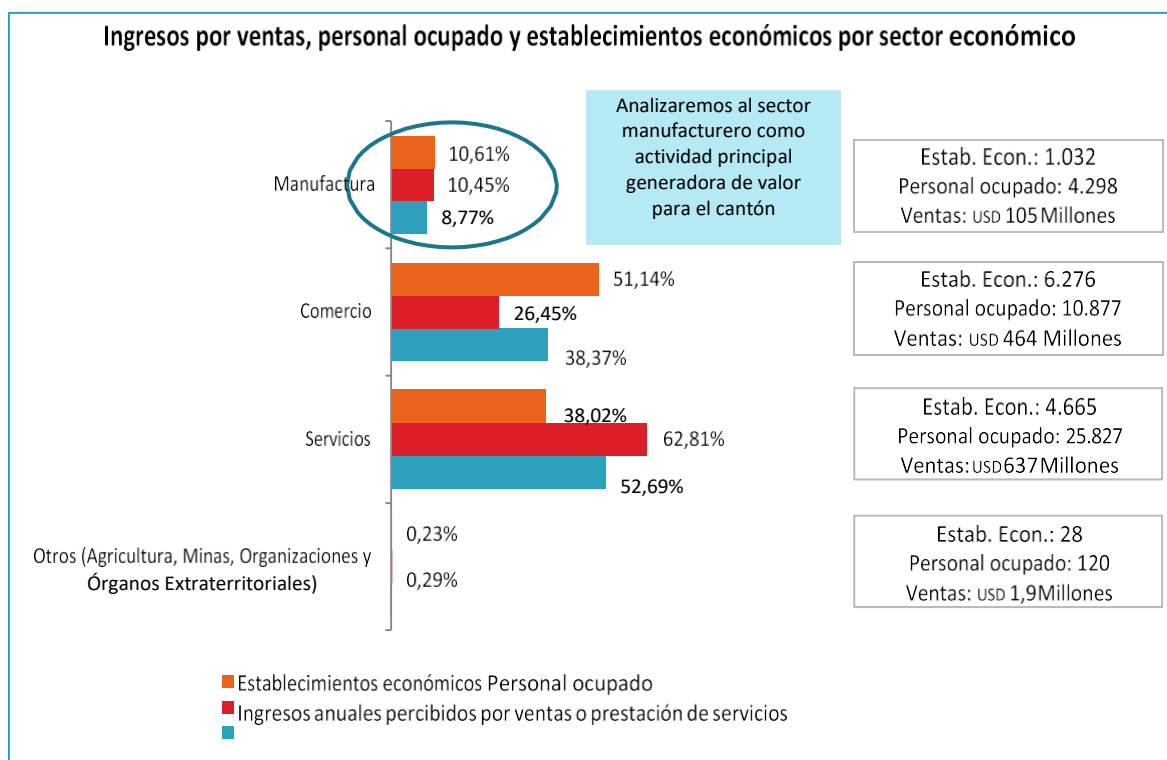
Como se refleja en los datos correspondientes a la tabla Nro. 1 se refleja un total de negocios/comercios de 4726 lo cual hace posible comprender la variedad existente en el marco del comercio y/o negocio en Riobamba.

En sector comercial de la Dolorosa existen diversos negocios con diferentes facetas que brindan sus productos y la mejor atención a cada uno de los consumidores por esto es importante tener una buena relación entre el cliente y el vendedor manteniendo un nivel de confianza ofreciendo productos con excelente calidad con precios competitivos.

En la investigación realizada podemos determinar que una de las fortalezas de los negocios formales son que están constituidos por los dueños de las casas razón por la cual ellos se ahorran los alquileres de los locales comerciales y su actividad económica es más rentable.

Cabe señalar igualmente que el INEC (2018) identifica las actividades comerciales por el sector económico, de acuerdo a la figura siguiente:

**Figura 6.**  
*Ingresos establecimientos de Riobamba*



Fuente: INEC (2019)

## • Sector Inmobiliario

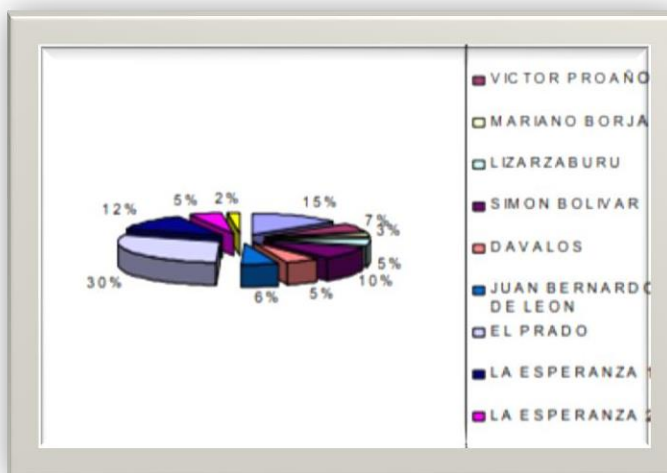
El sector inmobiliario es esencial para la economía, pero también es un sector que ha sido fuente de vulnerabilidad y crisis. Los ciclos de auge y caída del sector inmobiliario a menudo han sido muy perjudiciales tanto para la estabilidad financiera como para la economía real. El sector de la vivienda además de satisfacer una necesidad básica, es un componente importante de la inversión.

En muchos países la vivienda es el mayor componente de la riqueza; cabe mencionar que desempeña otras funciones clave; por ejemplo, los mercados hipotecarios los cuales son importantes para la transmisión de la política monetaria.

## • Sector Transporte

La ciudad de Riobamba en los últimos tiempos ha presentado un crecimiento demográfico evidente, generando uno de los problemas que se analiza en esta investigación, siendo el congestionamiento vehicular uno de los factores más incidentes en el funcionamiento de la movilidad de una ciudad. (canton riobamba, 2018)

Los beneficios a los que pueden aplicar los contribuyentes, propietarios de vehículos destinados a realizar las actividades relacionadas al sector del transporte, son:



- Exención del 100% y/o reducción del 80% según corresponda, del Impuesto a la Propiedad de Vehículos Motorizados.
- Exención del 100% del Impuesto Ambiental a la Contaminación Vehicular.

De igual manera, el SRI otorga una exoneración temporal de estos impuestos si el título habilitante, es decir, el permiso que emite la entidad responsable para que los transportistas circulen, se encuentra en trámite de emisión por parte de la entidad de tránsito competente, con el fin de que el propietario cancele el valor de la matrícula y continúe el proceso.

## 5.4. COMPRENSIÓN DE LA NEGOCIACIÓN

Negociar es un proceso muy parecido a vender, aunque con algunas diferencias. Ya hemos dicho que vender es persuadir, convencer al posible cliente para que piense y actúe como el vendedor quiere que este actúe y, siempre, en beneficio de ambas partes. En la negociación, también una parte intenta persuadir a la otra. Se ha dicho que negociar es un proceso de resolución de un conflicto entre dos o más partes, pues hay siempre, bajo la negociación, un conflicto de intereses.

### Negociación

“Proceso de lograr aceptación de ideas, propósitos e intereses, buscando el mejor resultado posible, de tal manera que todas las partes sean beneficiadas”, (Correa & Navarrete, 1997)

Puede ser un intercambio social que implique una relación de fuerza, una lucha sutil por el dominio.

Esa fuerza se va desplazando de un lado a otro durante las diversas etapas, no es conveniente en una negociación que una de las partes se beneficie de una relación de fuerza desequilibrada que imponga sus condiciones a la otra parte. Es mejor que exista un cierto

equilibrio de fuerzas y que se intercambien las presiones, finalmente las partes llegarán a un acuerdo (BECK, 2015)

Por tanto, por definición se entiende “como un medio básico para lograr lo que queremos de otros. Es una comunicación de doble vía para llegar a un acuerdo, cuando usted y otra persona comparten algunos intereses en común, pero que también tienen algunos opuestos”. (Fisher, Ury, & Patton, 1985) .

Negociar es hacer negocio, es decir, intercambiar y regatear. Ello supone que cada uno desea lo que posee el otro, pero, evidentemente, al menor precio posible. Supone, además, una satisfacción (obtener lo que se desea) y una insatisfacción (dar lo que se posee), al mismo tiempo. Por otra parte, sólo se negocia cuando cada uno desea obtener algo a costa del otro, lo cual supone una trampa: la que se teme, y en la que se quiere hacer caer al otro. (Desaunay, 1984)

5.5.

## PRINCIPIOS QUE RIGEN DEL PROCESO NEGOCIADOR

Es el método de negociación Harvard y se basa en cuatro principios:

- **Personas:** hay que separar el problema de las personas. Hay que ser duro con el problema, pero suave con las personas.
- **Intereses:** Centrarse en los intereses, no en las posiciones.

- **Opciones:** Antes de decidir, generar variedad de alternativas. Aplicar el Brainstorming con tu contrincante.
- **Criterio:** Que los resultados se basen en parámetros objetivos. Información real y objetiva del mercado o de terceros.

De igual forma existen una serie de estrategias que rige el proceso negociador entre los que podemos indicar:

- ✓ Separa a las personas del problema
- ✓ Parte de la idea de que los negociadores, ante todo, somos personas, por lo que tenemos emociones. Las emociones influyen en nuestra percepción de las situaciones. Es importante conocer nuestras emociones y las del resto de negociadores. Las emociones pueden dificultar la comunicación y por lo tanto el resultado de la negociación.

El negociador tiene dos tipos de intereses:

- ✓ Sustanciales: es por lo que se negocia
- ✓ De relación:
  - Una buena relación facilita negociaciones futuras
  - La relación personal tiende a confundirse con el problema
  - Los egos tienden a intervenir en posiciones sustanciales

## Estrategias de ayuda

- “Ponerse en sus zapatos”: entender su punto de vista no significa estar de acuerdo con él. Vigilar la percepción selectiva.
- No deducir sus intenciones a partir de nuestros temores. Suposiciones basadas en nuestros miedos.
- Pedir su opinión: el acuerdo es mucho más factible y efectivo si participan en el proceso. Se sentirán copartícipes de las ideas de cambio. Presentarle las propuestas como herramienta a prueba, no como algo cerrado.
- Explicitar nuestras emociones y reconocerlas como legítimas, permitirá conocer mejor a la otra parte y ayuda a establecer una dinámica más fluida. Dinámica proactiva en lugar de reactiva
- Permitir que la otra parte deje escapar la tensión. Reducir los niveles de hostilidad ayuda en la negociación. No hay que reaccionar emocionalmente ante explosiones emocionales del otro.
- Escuchar activamente
- Hablar para ser entendido. Adaptarse al interlocutor que ha entendido las propuestas. Si es necesario, resumirlas de nuevo.
- Enfrentarse al problema, no a la gente. La negociación es una tarea a realizar conjuntamente con la otra parte.

### **5.5.1. CÉNTRATE EN LOS INTERESES, NO EN LAS POSICIONES**

Los negociadores a menudo pierden tiempo discutiendo sobre quién debería tener razón o tratando de encontrar un punto de compromiso. En la negociación basada en principios, los negociadores van más allá de esas posiciones rígidas e intentan identificar los intereses subyacentes: sus necesidades básicas, sus deseos y sus motivaciones.

¿Cómo identificar intereses?

- Preguntar ¿por qué? y ¿por qué no? ¿Cuál es su preocupación o interés básico?
- Reconocer los intereses de ellos como parte del problema. ¿Cuáles son sus alternativas? ¿cuáles son los intereses en conflicto?
- Presentar detalladamente nuestros intereses. Una explicación detallada los hace creíbles y aumenta su impacto.

#### **Estrategias de ayuda**

- Exponer el problema antes que la propuesta. Si exponemos la propuesta antes que el problema, no escuchará las razones, porque estará preocupado preparando su contrapropuesta.



- Mirar hacia delante, no hacia atrás. Centrar el esfuerzo en la propuesta de futuro no en obligarle a justificar el pasado.
- Duro con el problema y suave con la gente. Centrarse en la sustancia de la negociación y ser positivo con la persona.

### **5.5.2. INVENTA OPCIONES EN BENEFICIO MUTUO**

Los negociadores a menudo se conforman con el primer acuerdo al que llegan, aliviados de haber alcanzado un resultado con el que ambas partes transigen. En la negociación basada en principios, los negociadores dedican tiempo a la lluvia de ideas para barajar una amplia gama de opciones posibles antes de elegir la mejor. Las opciones se refieren a cualquier opción disponible que las partes puedan considerar para satisfacer sus intereses, incluidas las condiciones, contingencias y concesiones. En el diagnóstico de la situación de negociación y en la generación de opciones se suelen cometer los siguientes errores:

- Juicio prematuro
- Buscamos una única causa explicativa y también seleccionamos una única opción.
- Pensar que tenemos que repartir un “pastel” de tamaño fijo
- Pensar que “solucionar el problema de ellos es de ellos”

## **Estrategias de ayuda**

- Separar el proceso de creación de opciones del proceso de selección: con ello aumentamos la creatividad, por no filtrar posibilidades y evitamos elegir opciones menos adecuadas.
- Buscar opciones que aporten beneficios mutuos: es necesario identificar intereses compartidos. Preguntar por sus preferencias y propuestas.
- Preparar adecuadamente las propuestas antes de presentarlas: argumentaría y revisión de problemas potenciales.

### **5.5.3. INSISTE EN USAR CRITERIOS OBJETIVOS**

En la negociación es frecuente que las partes discutan sobre cuáles hechos o datos son los correctos. Es probable que este tipo de discusión termine en un callejón sin salida o en un compromiso ineficiente. ¿Una mejor manera? En la negociación basada en principios, los negociadores se basan en criterios objetivos para resolver sus diferencias.

## **Estrategias de ayuda**

- Buscar un acuerdo sobre los principios. La negociación tiene una fase de búsqueda conjunta de criterios objetivos
- Buscar parámetros justos: buscar criterios objetivos contrastados. Ejemplo: argumentar las propuestas en base a estudios de organización.

- Buscar procedimientos justos. Ejemplo: implementación actual de las propuestas como procedimiento “a prueba” para conocer objeciones y mejoras.

## 5.6. PERFIL Y/O ACTITUDES DEL NEGOCIADOR

El negociador se caracteriza por ser una persona con la capacidad de resolver problema orientados a la obtención de resultados en beneficio de las partes involucradas así también como desarrollar alternativas de solución, análisis de las distintas situaciones y planeación de soluciones, tomando en cuenta que debe poseer los distintos conocimientos sobre los procesos de negociación (Medina, 2013) es por eso que existen distintas actitudes y/o perfil que un negociador debe tener en cuenta, las mismas son:

- **Fluidez Verbal:** Esta condición exige que el futuro negociador tenga habilidades para comunicarse bajo presión. El negociador debe tener siempre a mano una respuesta, que, además, debe ser “apropiada” a las condiciones bajo las cuales se desarrolla el diálogo, para de este modo evitar que ocurran situaciones inesperadas.<sup>5</sup>
- **Saber Escuchar:** hace referencia a la perspicacia y sagacidad que debe tener el negociador para percibir de un modo claro, cuál es la intención de la persona al formular alguna petición o demanda, o cual es en esencia el conflicto interno que tiene

---

<sup>5</sup> La Fluidez Verbal hace referencia a que el negociador debe poseer la capacidad de utilizar un lenguaje moderado, hablando claramente de modo tal que suavice la tensión, disminuya la adrenalina y aporte los elementos necesarios para permitir comunicar.

alguien que por alguna razón pretende quitarse la vida (que en ocasiones hasta él mismo desconoce). (Videla, 2005, pág. 3)

- **Inteligente:** Poseer la facultad de concepción es identificar y estudiar los problemas, analizar alternativas y tomar decisiones; una faena que desarrollará a cada instante, que exige de suyo una inteligencia apropiada y la capacidad de llevar la práctica las posibles soluciones.
- **Tolerante:** Ser tolerante implica entonces tener el suficiente temple para no dejarse influenciar por sus emociones naturales (frustración, ira e incluso el miedo) y no cometer errores al decidir llevar a cabo una acción que involucre el uso de la fuerza letal.<sup>6</sup>
- **Espíritu de equipo:** Requisito indispensable para cualquier Grupo Táctico. (Videla, 2005, pág. 8)
- **Disposición a asumir riesgos**
- **Mente abierta**
- **Perseverantes en las posiciones e intereses** (Álvarez & Acosta, 2008)

---

<sup>6</sup>Al decidir una acción de éste tipo, debe desprenderse de cualquier sentimiento personal. (Videla, 2005, pág. 5)

## 5.7. ESTILOS DE NEGOCIACIÓN

Al momento de negociar existen diferentes formas de hacerlo, todo esto dependería del objetivo, personalidad y circunstancias en las que se encuentre, es por eso que Kenneth Thomas y Ralph Kliman proponen 5 estilos específicos para desarrollar los distintos comportamientos y circunstancias, entre ellas están:

### 1. Competir: Ganar – Perder

Este estilo es uno de los más usados en la negociación ya que buscan satisfacer sus propias necesidades, preguntándose ¿Qué puedo obtener de esta discusión?

### 2. Acomodaticio: Perder – Ganar

Este estilo es el opuesto al competir, ya que su objetivo principal es el buscar una relación. “Los negociadores usan la estrategia de ‘perder’ cuando deciden que la única forma de obtener beneficios a largo plazo es ceder por el momento lo que la otra parte exige; por supuesto, los otros perciben esto como una victoria.” (Rosas, 2010)

### 3. Compromiso: Yo pierdo / gano algo – Tú pierdes / ganas algo

El famoso viejo adagio “Escoge tus batallas” aplica aquí. Este estilo valora la relación entre ambas partes y reconoce que puede haber una pérdida, y se prefiere llegar a un acuerdo que perder por completo.<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup>Se puede decir que es un estilo de ‘compromiso’, que resulta en que los dos obtienen más o menos lo que buscaban al comienzo de la negociación.

#### **4. Colaborar: Ganar – Ganar**

Los negociadores enfocados en el ganar – ganar reconocen que ambas partes quieren satisfacer sus necesidades y se toman el tiempo para encontrar soluciones creativas para este dilema.

#### **5. Evitar: Perder – Perder**

Este estilo es mucho más difícil de identificar pues puede mantenerse encubierto durante mucho tiempo: digamos que es un estilo “pasivo – agresivo”.

Aunque pueda parecer que no tiene muchas aplicaciones, en realidad tiene la función de ‘encerrar’ al adversario en un bucle perpetuo sin llegar a un resultado concreto, lo que requiere la mayor cantidad de tiempo invertido.

### **5.8. COMPOSICIÓN DE LA NEGOCIACIÓN**

- **INFORMACION**

Es el elemento incertidumbre que participa en este proceso, ya que la información que las partes tienen es generalmente limitada. Por esto es importante la utilización de información para poder afectar comportamientos, dentro de un “remolino de tensiones”

- **EL TIEMPO**

Ser paciente, los acuerdos se logran sobre el final del tiempo previsto o poco después, conservar la calma, pero estar alerta para actuar en el momento más adecuado.

En una negociación problemática la mejor estrategia es no revelar a la otra parte el límite de tiempo, puesto que siempre se puede flexibilizar, evaluando los beneficios y perjuicios<sup>8</sup>.

- **EL PODER**

- **De competir:** No entrar a una negociación sin tener opciones.
- **De legitimidad:** La gente está condicionada a lo impreso.
- **De arriesgarse:** Es mezcla de coraje y sentido común.
- **De compromiso:** “Enganchar” al cliente en la idea o proyecto.
- **De dominar el tema:** El conocimiento otorga reconocimiento.
- **Del conocimiento de las necesidades:** Siempre en una negociación existen dos puntos:
  - El tema y demandas específicas que se proclaman
  - La necesidad real rara vez se verbalizar
- **De inversión:** Dejar los “puntos fuertes” para la parte final de la negociación.
- **De identificación:** Compromiso de las personas con servicios y actitud.
- **Del precedente:** Referirse a otras situaciones similares anteriores.
- **De la persistencia:** No somos lo suficiente cuando negociamos.

---

<sup>8</sup> El oponente, por más calmo que pueda aparentar siempre tiene un tope de tiempo en muchos casos esa tranquilidad, oculta verdaderas presiones.

- **De la actitud positiva:** Enfrentar la situación diaria en sentido positivo
- **De la persuasión:**
  - Que comprendan lo que decimos.
  - Tener evidencias abrumadoras.
  - Demostrar que la oferta satisface los reales deseos y necesidades

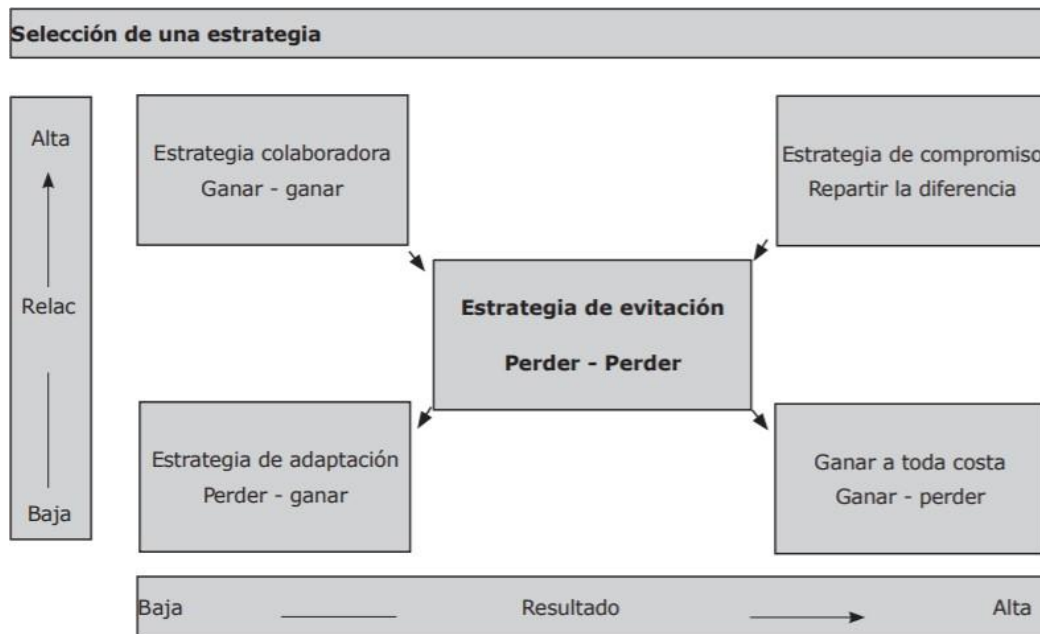
## 5.9. MÉTODOS DE LA NEGOCIACIÓN

Existen cinco tipos básico de estrategias o métodos de negociación los cuales se diferencian por la combinancia y preferencias con respecto a dos cuestiones fundamentales: la relación con el negociador contrario y la importancia del resultado de la negociacion en sí.

Entonces es posible relacionar estos metodos y reflejar en un gráfico indicando los niveles altos y bajos de prioridad para poder optar entre las cinco estrategias claramente diferenciadas.



**Figura 7.**  
*Selección de estrategias*



Fuente: Medina, F, J, (2015)

A continuación, se explica cada uno de los factores clave en el proceso de negociación.

- 1. Evitación (perder – perder).** Esta estrategia se ubica en el cuadrante inferior izquierdo del gráfico. “Las prioridades, tanto para la relación, como para el resultado son bajas. Ningún aspecto de la negociación tiene la suficiente importancia como para seguir adelante con el conflicto. Esta estrategia se materializa retirándose de negociación activa, o simplemente evitándola. También se usa cuando no hay alternativas o éstas son muy débiles, o el polo opuesto, las alternativas son muy fuertes”(Medina, 2015).
- 2. Adaptación (perder para ganar).** Esta estrategia aparece en el cuadrante izquierdo inferior del gráfico. “La importancia de la relación es alta y la del resultado baja. La

preocupación por el resultado cede a la preocupación por la relación. El riesgo de este tipo de estrategia es que sea considerado por la otra parte como una invitación para que adopte una estrategia competitiva, por lo que se hará necesario aprender a controlar los daños que se puedan producir”(Medina, 2015).

3. **Competitiva (ganar para perder).** El cuadrante inferior derecho del gráfico representa la alta preocupación por el resultado y la poca preocupación por la relación. “Esta estrategia se debe poner en práctica si queremos ganar a toda costa y nos preocupa o no tiene sentido el futuro de la relación. En consecuencia, se maximiza la magnitud del resultado. En cuanto a la relación, no importa porque puede tratarse de una sola relación, la relación futura no es importante o siempre ha sido mala desde el principio, o bien la otra parte tiene fama de negociador duro o deshonesto y se adopta esta estrategia por razones defensivas”(Medina, 2015).
  
4. **Colaboradora (ganar-ganar).** La parte superior derecha del gráfico define una relación en la que hay una prioridad alta tanto por la dimensión del resultado como por la dimensión de la relación. “En esta estrategia, las partes intentan maximizar sus resultados al mismo tiempo que mantener o incluso mejorar su relación. Este resultado se alcanza cuando ambas partes consiguen encontrar una solución que responde a las necesidades de cada una de ellas”(Medina, 2015).
  
5. **Compromiso (partirse la diferencia).** En el cuadrante superior derecho encontramos el área de compromiso de satisfacción. “Responde a una combinación en la que preocupa la consecución de resultados y la preservación de la relación. Se usa

cuando las parte, sino llegan a una buena colaboración en la que conseguir todas sus necesidades, siguen deseando algunos resultados o mantener la relación, o viceversa”(Medina, 2015).

## 5.10. TÉCNICAS DE LA NEGOCIACIÓN

La técnica hace referencia a los componentes más objetivos del método, siendo válida, por tanto, para la gran mayoría de situaciones de negociación. Cuando hablamos de técnica, nos referimos a toda aquella serie de elementos pragmáticos y que se pueden aprender de forma sistemática.<sup>9</sup>

Para que las negociaciones sean beneficiarias para ambas partes se puede aplicar diferentes técnicas como:

- **Técnica del paso:** Dividir una negociación en partes y proceder paso a paso. Cada parte obtiene beneficios en cada paso, así están dispuestos a pasar al siguiente.
- **Técnica del paquete:** Una vez que ambas partes identifican sus intereses se llega a un acuerdo generando un “paquete” de condiciones que puede ser intercambiado.
- **Técnica de la ampliación:** Aceptar elementos en la negociación que en un principio no se tuvieron en cuenta. Se usa sobre todo en negociaciones extremadamente colaborativas. (Pico I. , Psicopico, 2017, pág. 3).

---

<sup>9</sup>La técnica debe estar subordinada al estilo particular de cada negociador. (Costa, Galeote, & Sergura, 2004, págs. 22-23).

En el momento de la negociación se lleva el control, de las posturas que se van dando, el control de las señales que va tomando el negociador contrario, de esta manera uno se puede ir dando cuenta si el oponente está en la mejor disposición de llegar a un acuerdo, o si es mejor pedir una interrupción para poder seguir negociando en otra ocasión. (Parra , Santiago, Murillo , & Atonal, 2010, pág. 7).

## 5.11. TIPOLOGÍA DE LA NEGOCIACIÓN

- **NEGOCIACIÓN COMPETITIVA**

En el mundo de los negocios existen diferentes formas de realizar una negociación y llegar a un acuerdo idóneo para los interesados. Sin embargo, no todas las negociaciones son iguales pues se dan en distintos ámbitos del comercio y el mercado y estas dependerá de cómo se desarrolle el proceso de las mismas. Una de las negociaciones es la **competitiva**.

La **negociación competitiva** posee características especiales pues en esta en negociados tiene una conducta agresiva y sagas con la clara intención de obtener la mayor parte de la ganancia en la negociación, esto trae consigo otros detalles específicos como es el desinterés de una de una buena relación o llegar a un acuerdo con el colega negociador. “El negociador considera a la otra parte como un enemigo” (Negociacion Avanzada.com, 2019)

Esto significa que en este tipo de negociación los involucrados se ven como enemigos los cuales lo que buscan es cada uno obtener la parte más grande del pastel, es decir el

negociador busca ganar más sin importar el rival de hecho es posible que se sea agresivo en sus ofertas e incluso utilice amenazas.<sup>10</sup>

Este estilo de negociación se caracteriza porque **la persona muestra una actitud agresiva con el objetivo de conseguir las mejores condiciones posibles** para su empresa, independientemente de los réditos que logre la otra parte.

El negociador se presenta como un **interlocutor dominante e incluso amenazante**, desarrollando una estrategia de ganar/perder. (Escuela Europea de Management, 2017)

Es debido a estos datos que son específicos e importante para aplicar este tipo de negociaciones que no se aplica en cualquier circunstancia, sino que es recomendable usarle como estrategia definida dependiendo del caso, como los siguientes que citaremos:

- Cuando **la relación con la otra parte es puntual** y no va a repetirse en el futuro, pues en caso contrario dificultaremos las relaciones próximas. Por ejemplo, imagina que, por requerimientos concretos de un proyecto, necesitas contratar a un proveedor especializado con el que no esperas volver a colaborar.
- Si se trata de **negociaciones distributivas**, donde lo que uno gana supone que el otro lo pierde. Es habitual, por ejemplo, en los acuerdos sobre precios, puesto que cualquier concesión en este aspecto genera un impacto negativo en los ingresos.

---

<sup>10</sup> Es una cuestión de **perder o ganar**, en la cual ganará la persona que negociadora y perderá la opositora esto debido a que las ideas y posturas del negociador serán difícilmente cambiadas.

- En el caso de que conozcamos que **la otra parte va a llevar a cabo un estilo competitivo** también elevaremos la agresividad, para tratar de partir de posturas similares. (Escuela Europea de Management, 2017)

## • **NEGOCIACIÓN ESTRATÉGICA**

La negociación es un proceso y una técnica mediante los cuales dos o más partes construyen un acuerdo. Las partes empiezan discutiendo sobre el asunto en el cual tienen intereses, lo que genera entre ellas variados sentimientos. Los motivos que asisten a cada negociador generan en ellos conductas que, a menudo, se expresan en propuestas verbales.<sup>11</sup>

Entonces la negociación estratégica lo definen de la siguiente manera es un esfuerzo de interacción que se realiza a fin de generar beneficios. Es un proceso por el cual las partes interesadas resuelven conflictos, acuerdan líneas de conducta, buscan ventajas individuales y/o colectivas, procuran obtener resultados que sirvan a sus intereses mutuos. Las estrategias de negociación hacen referencia a las acciones dirigidas a la consecución de los objetivos propuestos durante el proceso de negociación. A continuación, presentaremos las diferentes estrategias de negociación a destacar. (Valiente, 2012)<sup>12</sup>

En una primera clasificación se identifican dos tendencias en los estilos de negociación: por un lado, se encuentran los estilos con una orientación pragmática, donde

---

<sup>11</sup> Este intercambio hace que las partes desarrollen intensos deseos de controlar el tema que les preocupa». (Tulio, 1988)

<sup>12</sup> Todas las personas implicadas en procesos de negociación, se enfrentan a oponentes con diferentes formas y actitudes personales traducidas en estilos o estrategias de negociación. Conocer y entender las motivaciones de los diferentes estilos permite la preparación de estrategias tendientes al acercamiento de posturas con la finalidad de lograr acuerdos aceptables a las partes.

el objetivo es conseguir la mayor parte de los beneficios negociados sin importar que siente o como pueda quedar el oponente.

Por el otro, se encuentran aquellos con una orientación humanista, les preocupa lo que pueden sentir sus contrapartes y el impacto que produce el proceso, más que los objetivos particulares al negociar. (CEUPE , 2018)

### • **ESTRATEGIA “GANAR-GANAR”**

Esta estrategia consiste en intentar llegar a un acuerdo que resulte beneficioso para todas las partes implicadas. Hay salvedades porque en numerosas ocasiones, en la vida personal o laboral, hay personas que inevitablemente terminan ganando o perdiendo en el proceso de negociación. Mediante esta estrategia se evitan o reducen posibles conflictos o resentimientos de los perdedores, sobre todo en ámbitos organizacionales donde las personas mantienen contacto frecuente.

#### **Las características de esta estrategia son:**

- ✓ Beneficio para todas las partes.
- ✓ No existen oponentes.
- ✓ Genera un clima de confianza.
- ✓ Buenos resultados.<sup>13</sup>
- ✓ Aumenta el compromiso.<sup>14</sup>

---

<sup>13</sup> Con esta estrategia no se encuentra un beneficio máximo, pero sí lo suficientemente bueno como para considerar que ambas partes han salido beneficiadas.

- ✓ Basada en la colaboración<sup>15</sup>
- ✓ Mejora las relaciones profesionales.<sup>16</sup>

## 5.12. TÁCTICAS DE NEGOCIACIÓN

Las tácticas hacen referencia a las acciones que cada parte implicada en el proceso de negociación ejecuta con el fin de alcanzar sus objetivos. (Pico I. , psicopico, 2016, pág. 07).

Una clasificación muy popular para las tácticas aplicadas en el proceso de negociación las distingue en:

## 5.13. TÁCTICAS DE DESARROLLO

Sirven para determinar la estrategia a elegir, pudiendo ser de colaboración (ganar-ganar) o de confrontación (ganar-perder). Son tácticas que no perjudican las relaciones entre los implicados.

- Facilitar la información o por el contrario exponer solo la que se considere necesaria.
- Ser el primero en ceder o esperar a que sea la otra parte quien lo haga.

---

<sup>14</sup> Todos los implicados estarán satisfechos con el resultado. Esto, a su vez, favorece el compromiso y el cumplimiento de lo acordado por cada una de las partes.

<sup>15</sup> . El clima de confianza que se genera con la aplicación de esta técnica hace posible que, durante el transcurso de la negociación, se pueda ampliar la colaboración.

<sup>16</sup> La estrategia de negociación hace que las relaciones personales entre los implicados mejoren, instaurando el deseo de mantener activas las relaciones profesionales para seguir beneficiándose de ellas en un futuro. (Valiente, 2012, pág. 3)



## 5.14. TÁCTICAS DE PRESIÓN:

Son las que sirven para defender la propia postura y debilitar al rival.

- **Desgaste:** no abandonar nuestra postura y quemar al contrario hasta que se rinda. No ceder ni hacer concesiones.
- **Ofensiva:** Presionar e intimidar atacando al contrario y rechazando sus propuestas de acuerdo. Se genera un clima tenso que incomode, al contrario.
- **Engaño:** Poca ética, pero se basa en proporcionar información falsa o aparentar estados de ánimo que no son, dar opiniones irreales con el fin de obtener lo que se desea. A la larga, táctica poco recomendable. Mejor preparar de forma más profesional la negociación.
- **Ultimátum:** forzar a la otra parte a tomar una decisión sin dar pie a la reflexión. Se trata de decir frases típicas como «o lo tomas o lo dejas»; «tengo otras personas interesadas, así que debes decidirte».
- **Aumentar las exigencias:** cuando el oponente cede en algún aspecto continuar realizando peticiones. De esta forma, el oponente tratará de cerrar pronto el trato para evitar nuevas demandas. (Pico I. , psicopico, 2016, pág. 10)

- **NEGOCIACION CERO**

Este concepto lo encontramos en el ámbito de la teoría de juegos, una rama de la microeconomía que estudia la interdependencia entre las decisiones de diferentes

individuos. Ello, bajo la premisa que los costes y beneficios no están definidos de antemano, sino que dependen de las elecciones de los demás. Por ello se conoce.

En un juego de suma cero no existe la cooperación para que todos puedan alcanzar un punto de mayor beneficio. Tampoco es posible que un jugador obtenga alguna rentabilidad extraordinaria sin afectar al resto. En otras palabras, lo que ha ganado un competidor proviene necesariamente de lo que ha perdido otro.

<sup>17</sup>En un juego de suma cero no es posible alcanzar un equilibrio de Nash, donde la elección de A es óptima, dada la de B, y viceversa. Dicho de otra manera, cuando A y B revelen su estrategia, ninguno tendrá incentivos para cambiarla.

Evidentemente la realidad es más compleja que un juego de suma cero. Por ello se han desarrollado teorías de juegos cooperativos donde la estrategia, a diferencia de lo descrito en la nota, apunta a un ganar-ganar. Los juegos que no son de suma cero son conocidos como juegos de suma no nula o diferente de cero. (Westreicher G. , 2019)

## **5.15. TÉCNICAS DE NEGOCIACIÓN**

Durante el proceso de negociación y aplicando la profesionalidad podemos aplicar dos técnicas:

---

<sup>17</sup> Por lo tanto, cada agente estará interesado en maximizar su propia utilidad y no coordinará acciones conjuntas con sus pares.

- **Articular propuestas:**

Esta técnica permite que todas las partes consigan resultados óptimos (negociaciones colaborativas o de compromiso) o bien que una de las partes salga más beneficiada (negociaciones competitivas y acomodativas).

Al combinar el uso de las propuestas abstractas y concretas se obtienen diferentes tipos:

- ✓ **Propuesta abstracta-abstracta.** Adecuada para preparar la negociación y tantear a los oponentes.
- ✓ **Propuesta abstracta-concreta.** Ideal para negociaciones acomodativas en las que se da prioridad a los intereses de los demás, cuando se tiene menos poder que la otra parte.
- ✓ **Propuesta concreta-abstracta.** Adecuada para negociaciones muy competitivas o cuando se tiene más poder que la otra parte.
- ✓ **Propuesta concreta-concreta.** Adecuada cuando se desea cerrar el proceso de negociación. Resulta adecuada para todo tipo de negociaciones. (Pico I. , Psicopico, 2018, pág. 3)

- **Negociar interés**

Es importante tener en cuenta que, si la negociación se plantea en base a una única posición, el proceso se verá estancado y tendrá como consecuencia un regateo que terminará bloqueando la negociación. Por lo cual es necesario emplear técnicas tales como:

- ✓ **Técnica del paso:** Dividir una negociación en partes y proceder paso a paso.  
Cada parte obtiene beneficios en cada paso, así están dispuestos a pasar al siguiente.
- ✓ **Técnica del paquete:** Una vez que ambas partes identifican sus intereses se llega a un acuerdo generando un “paquete” de condiciones que puede ser intercambiado.
- ✓ **Técnica de la ampliación:** Aceptar elementos en la negociación que en un principio no se tuvieron en cuenta. Se usa sobre todo en negociaciones extremadamente colaborativas. (Pico I. , Psicopico, 2018, pág. 4)

## 5.16. CONTRA-TÁCTICAS DE NEGOCIACIÓN

**Para efecto del empleo contra táctica de la negociación es necesario tomar en cuenta:**

- ✓ **Valores ficticios:** Esta táctica consiste en no dar a los elementos que son objeto de la negociación su verdadero valor, mostrando en su lugar una “ficha”.
  - ✓ **Poner a prueba:** Tiende a chequear, en principio, niveles de identificación. Esta táctica tiende a obtener información
  - ✓ **Escalada:** Tiende a llevar la negociación a un nivel distinto del que nos encontramos y en el cual tenemos ventajas con dos claros objetivos:
  - ✓ **Cambiar por completo el curso de la negociación**
  - ✓ **Obtener alguna ventaja,** que en el nivel tratado en un comienzo no podríamos lograr.
- (Ariel, 2018, pág. 2)

- ✓ **Empleado con autoridad limitada:** No puede hacer concesiones. Adoptar el enfoque que señala: “no puedo decidir sin consultarlo”.<sup>18</sup>
- ✓ **Tómelo o déjelo:** Esta táctica es de carácter autoritario, terminal y cortante.
- ✓ **El bueno y el malo:** Técnica de oponerle un negociador aparentemente hostil mientras su agradable socio trata de intervenir. Al sentirse desconcertado por el malo aceptará la oferta del bueno.
- ✓ **Los extremos:** Comenzar con un precio irrazonablemente alto y/o bajo y esperar que uno los haga alcanzar una posición más razonable.
- ✓ **Intimidación:** Utilizar tácticas, situaciones o marcos físicos que pretenden hacerlo sentir insignificante, subordinado o menos poderoso que la otra parte. (Ariel, 2018, pág. 2)

## 5.17. IMPORTANCIA DE LA APLICACIÓN DE MÉTODOS Y TÉCNICAS EN LA NEGOCIACIÓN

Al hablar de negociación nos referimos a aquel proceso en el cuál varias partes interactúan para realizar un proceso muy parecido a vender, aunque con algunas diferencias, vender es el acto en el cuál tratamos de convencer al posible cliente para que piense y actúe como el vendedor quisiera, siempre en beneficio de ambas partes.

Se dice que negociar es un proceso en el cual se intenta resolver un conflicto entre dos o más partes ya que siempre bajo la negociación habrá un conflicto de intereses y es necesario que exista un equilibrio de fuerzas y que se intercambien las presiones y así

---

<sup>18</sup> Esto le echa la culpa a una tercera parte invisible y le permite al portavoz simular que recibe directivas de otra parte.

finalmente llegarán a un acuerdo cuando se haya igualado las fuerzas.<sup>19</sup> Se habla sobre el principio de dar y recibir el mismo que resulta ser indispensable dentro de la importancia de lograr una buena negociación ya que para muchas personas la palabra ceder indicaría debilidad y tendría un significado negativo mientras que para otras personas el recibir y dar es necesario en la vida diaria, así la palabra ceder significa dar y/o recibir alguna concesión con ese plan en mente y la naturaleza y el tipo de negociación ellos lo determinarán.

Entre las técnicas que se destacan en la negociación están:

- **Articular propuestas**

Es aquella que permite que las partes obtengan resultados óptimos, es una transacción justa entre lo que quiero (condición) y lo que la otra persona quiere (oferta) es así que se deben presentar propuestas que sean justas y equilibradas para ambas partes.

- **Negociar intereses**

Consiste en que las partes mantengan su postura y sus argumentos ante cualquier situación sin la intención de ceder bajo ninguna circunstancia, cabe recalcar que cuando la negociación se plantea en base a una única posición el proceso se verá estancado.

De igual manera las claves para una buena negociación aquellas que harán que sea exitosa y obtenga buenos resultados son:

---

<sup>19</sup> Es por ello que la negociación es de gran importancia ya que el acuerdo al que se llegue dependerá de las habilidades, conocimientos y experiencias de quién sea el encargado de negociar, muchas personas pierden la oportunidad de hacer una buena negociación pues no saben equiparar una oportunidad.

- Planificación
- Rigurosidad
- Respeto
- Empatía
- Confianza
- Flexibilidad
- Asertividad
- Creatividad

Por tanto, una adecuada aplicación de los métodos y técnicas en la negociación es de gran importancia ya que el éxito o fracaso dependerá del encargado de negociar y es necesario utilizar claves fundamentales para conseguir acuerdos que sean beneficiosos para ambas partes involucradas.

## • **NEGOCIACIÓN COOPERATIVA**

La negociación cooperativa es un tipo de negociación donde su objetivo es maximizar los beneficios de ambas partes, donde el respeto debe ser imperativo donde se utilizan todo tipo de habilidades y herramientas para alcanzar objetivos compartidos. A tal efecto se define como

...una gestión cooperativa el objetivo es doble: en primer lugar, crear todo el valor posible para las dos partes; y, en segundo lugar, poder recuperarlo más adelante. La cooperación obliga a que los gestores sean creativos, ya que el primer paso es crear valor. (Beltrán, 2018)

Existen varias características enunciadas a continuación:

- Los participantes suelen ser amigos y conocidos.
- El objetivo principal es lograr un acuerdo
- Es suave con las personas y el problema.
- Cede ante la presión.
- Confía en los otros.
- Cambia su posición fácilmente.
- Propone ofertas.
- Trata de evitar enfrentamientos y discusiones.

## **5.18. ETAPAS DEL PROCESO DE NEGOCIACIÓN**

**En las etapas del proceso de negociación, es necesario considerar que la misma es**

...un proceso de interacción comunicativa en el que dos o más partes intentan resolver un conflicto de intereses, utilizando el diálogo y la discusión, descartando la violencia como método de actuación y avanzando hacia un acercamiento gradual mediante concesiones mutuas (Partner Bussiness Training Tour, pág. 5)

El párrafo anterior nos habla de la negociación como un proceso en el cual dos partes buscan establecer intereses entre sí, donde el objetivo de la primera parte es vender un determinado producto al precio que sea más conveniente para él, mientras que el otro denominado “interesado” busca adquirir el producto en una rebaja conveniente para su



beneficio y capacidad económica con la que cuenta en ese momento, y así no verse desfavorecido.

## **Etapas del proceso de negociación**

El desarrollo de la negociación está segmentado en cinco grandes etapas por las que atraviesa todo convenio Según (Padilla, 2008) estas son.

- **Preparación**

La preparación es la que aumenta la flexibilidad e impone cierto rigor y no hace que improvisemos cuando estamos frente a concretar un acuerdo dentro de un negocio respectivo.

- **Exploración**

Esta fase o etapa el dialogo es sumamente importante ya que así proporcionara información muy valiosa sobre qué objetivos e ideas tiene la otra parte.

- **Propuesta**

Permite esta fase establecer un anclaje dentro del precio por lo que dentro de la propuesta inicial es muy importante, ya que la ofertante marca el ritmo dentro de la negociación.

- **Intercambio**

Es una parte esencial dentro de una negociación, ya que al saber escuchar e interpretar cada palabra se puede identificar la posible flexibilidad o debilidad.

- **Acuerdo**

El acuerdo es la parte final de una negociación ya que las dos partes han pulido todas las dudas y por ende el acuerdo está garantizado y así se puede tener una relación comercial sólida que beneficie tanto al que oferta como al que está demandando el servicio o producto.

## **5.19. CREACIÓN DEL VALOR Y PLANEACIÓN DE LA NEGOCIACIÓN**

Las estrategias orientan a una negociación al éxito o a la creación de valor sostenido en el futuro, de acuerdo a la vida probable del acuerdo alcanzado. Iniciemos con implantar una negociación orientada a resultados y de aplicar la tecnología de la planeación estratégica para generar una visión, misión y estrategias que permitan sostener la creación de valor en a futuro, definiendo las fuerzas, debilidades, oportunidades y amenazas y del análisis de estos cuatro elementos en una matriz denominada cruzada, que permite generar estrategias efectivas.

En la negociación, también una parte intenta persuadir a la otra. Se ha dicho que negociar es un proceso de resolución de un conflicto entre dos o más partes, pues hay siempre, bajo la negociación, un conflicto de intereses. (Beck H. ). En donde se interpreta como un intercambio social que implica una relación de fuerza, una lucha sutil por el dominio. Esa fuerza se va desplazando de un lado a otro durante las diversas etapas, no es conveniente en una negociación que una de las partes se beneficie de una relación de fuerza. Generalmente, en la negociación no resulta afectada la relación total entre los participantes, se difiere en una parte, no en el todo.

## NEGOCIACIÓN INTEGRATIVA Y SUS MÉTODOS

- **Negociación integrativa**

La negociación integrativa se refiere a un tipo de negociación donde las partes están dispuestas a cooperar para lo cual poder en conjunto lograr un resultado más beneficioso que contribuya a ambas partes en su objetivo de alcanzar los resultados futuros dentro de cualquier ámbito de la negociación que estén buscando para su empresa.

Las fases de la negociación son muy parecidas a las de la venta; del conocimiento y dominio de estas fases va a depender en gran medida el éxito o fracaso en la negociación.

“La negociación integrativa permite una buena relación entre ambas partes, como también permite resolver problemas en vez de crear conflictos, en esta negociación no solo ambas partes se relacionan, sino que se adquiere confianza mutua y buena comunicación”. (González, 2012)

- **Métodos de la negociación integrativa**

Las negociaciones integrativas dependen de la colaboración y el intercambio de información para crear y reivindicar valor. Según (Universidad Santo Tomás, 2006) los métodos de negociación integrativa se dividen en:

- **No hacer una propuesta demasiado rápido.** Una oferta prematura no sacará provecho de la información recabada en el proceso de negociación.
- **Averiguar los intereses de la otra persona.** Preguntar cuáles son las necesidades, los intereses y las inquietudes de la otra parte, y determinar cuán dispuesta está a intercambiar una cosa por otra.
- **Proporcionar información significativa acerca de las circunstancias.** Explicar las razones por las que se desea negociar.
- **Buscar las diferencias para crear el valor.** Cuando se comprende las necesidades y los intereses mutuos, es más probable que se logre un resultado satisfactorio para ambos.

## **5.20. NUEVAS TENDENCIAS EN EL PROCESO DE NEGOCIACIÓN**

La negociación es un proceso exploratorio. Como usted no sabe cuáles son las prioridades de la otra persona, debe estar atento para reaccionar según cambian las circunstancias. Hay que estar preparado ante un negociador que puede ser agresivo o cooperador, o para asimilar que puede estar en cualquier estado de ánimo (Wheeler, 2019)

El vendedor llega a la mesa donde se decidirá la venta, repasando mentalmente lo que aprendió en el curso de negociación y que para esta situación se reduce a pedir un precio exageradamente alto y sólo ir bajándolo muy poco y lo más lentamente posible, bordeando la frustración de la venta. La negociación internacional resulta determinante para el comportamiento de la economía mundial debido a que una gran cantidad de empresas venden su producción a países extranjeros y compran sus provisiones de estos, por lo cual una empresa que opera internacionalmente debe realizar operaciones de importación y/o exportación, las cuales difieren de forma significativa de la manera tradicional de hacer negocios a nivel local (Daniels, 2004)

El comprador se sienta recordando los consejos de un curso similar, ofreciendo un precio ridículamente bajo y negándose a subirlo más que a sorbitos y muy despacio. Hace veinte años, cuando no todo el mundo había hecho un curso de negociación no eran tan frecuentes estos dilemas.

"La negociación es esencialmente caótica. No sabes el resultado que espera el que está sentado al otro lado de la mesa", dice Wheeler en conversación con BBC Mundo. Sin embargo, pese a la incertidumbre, siempre hay alternativas para mejorar tu posición

No obstante, diremos que incluso al negociar con alguien por una sola vez, es importante desarrollar algún tipo de relación. Aunque tenga poco tiempo, tiene sentido que al inicio del diálogo expliques quién eres y cuáles son tus prioridades.

Hay negociadores que prefieren ser agresivos desde el primer momento, pero en ocasiones eso puede jugar en tu contra. O lanzan una oferta de golpe, haciendo que la otra persona se ponga a la defensiva.

No hay nada malo en mostrar sus cartas. Si las pone sobre la mesa, puede hacer crecer los elementos que se están negociando para conseguir beneficios mutuos. Negociar va mucho más allá de intercambiar una cosa por otra.

## 5.21. PLANIFICACION Y NEGOCIACION

La planificación, la planeación o el planeamiento, es el proceso metódico diseñado para obtener un objetivo determinado. En el sentido más universal, implica tener uno o varios objetivos a realizar junto con las acciones requeridas para concluirse exitosamente. Otras definiciones, más precisas, incluyen «La planificación es un proceso de toma de decisiones para alcanzar un futuro deseado,

teniendo en cuenta la situación actual y los factores internos y externos que pueden influir en el logro de los objetivos». Va de lo más simple a lo complejo, dependiendo el medio a aplicarse. La acción de planear en la gestión se refiere a planes y proyectos en sus diferentes ámbitos, niveles y actitudes.

### NEGOCIAR ES....

La negociación es una actividad permanente e inherente al ser humano, que se desarrolla en casi todas las actividades de su vida. Se negocia en la familia, y dentro de ella hay negociaciones distintas entre la pareja, y en relación con los hijos; se negocia en el trabajo y en todas las actividades cotidianas.

Una definición que propone Cortés:

«Es el proceso de definir el curso de acción y los procedimientos requeridos para alcanzar los objetivos y metas. El plan establece lo que hay que hacer para llegar al estado final deseado» (Cortes, 1998)

Según Jiménez:

«La planificación es un proceso de toma de decisiones para alcanzar un futuro deseado, teniendo en cuenta la situación actual y los factores internos y externos que pueden influir en el logro de los objetivos» (jimenez, 1982)

Por ello, negociar, y negociar bien, adquiere una fundamental importancia para poder lograr mejores relaciones en la vida y, como consecuencia, más agradables y sólidas posiciones. Por todo ello, negociar, merece ser estudiado. (Alvarez, 2018)

### **Según Francis Bacon**

“La negociación es un sencillo proceso de descubrimiento. La cuestión es hacer las preguntas en la forma y momentos precisos. Hacer preguntas sencillas para asuntos difíciles. La cuestión es que las preguntas siempre se nos ocurren cuando vamos de regreso, en la noche, a la casa” (Bacon, negociacion y tecnologia, 1561)

## **Una definición de Thomas Colosi**

“Las negociaciones se pueden definir prácticamente como el proceso que les ofrece a los contendientes la oportunidad de intercambiar promesas y contraer compromisos formales, tratando de resolver sus diferencias” (Colosi, 1981)

### **5.22. PERCEPCIÓN, CONOCIMIENTO Y EMOCIÓN PARA LA NEGOCIACIÓN**

La negociación es considerada como un arte porque, ha sido creada en un conjunto de reglas que se deben seguir si se quiere tener éxito, por lo cual si se domina el arte de la persuasión con las personas más cercanas. Cuando la emoción supera a la razón se debe influir, inducir, tentar e incitar a la acción para que retenga la atención y obtenga la respuesta, pero al mismo tiempo debe mostrar respeto por el tiempo de la contraparte (cliente) porque, se convertirá merecedor de su atención y si usted le hace saber que el suyo también es valioso lo respetará más.

La ciencia es un conocimiento exacto de las cosas por sus principios, causas, leyes, reglas y métodos propios. Al requerir de estos conocimientos la negociación es considerada como una ciencia, porque el saber hacer una negociación, conocer por qué y cómo se hace puede considerarse como una aplicación de la ciencia. (Lozano, 2017)

### **Percepción**

Es importante comprender la forma de pensar del interlocutor y las siguientes señales serán de utilidad:



- No debe deducir determinadas intenciones por parte de su interlocutor a partir de los temores, porque siempre se teme lo peor.
- No atribuya un problema o síntomas a las personas con las que trata, pues obtendrá una actitud radicalmente defensiva y por ende dejarán de escuchar y lo devolverán con un ataque.
- No dejarse influir por los comportamientos negativos de otros. (Lozano, 2017)

## **Emoción**

- En un proceso negociador, el buen negociador debe tener la habilidad para comprender y llevar a la otra parte por el camino más conveniente para ambos, manejando la relación interpersonal de la forma más propicia y adecuada. Por lo cual se desenvuelve bajo la inteligencia emocional, para que el negociador pueda desarrollarse profesionalmente y personalmente, al mismo tiempo que se motivan y empatizan con la otra parte consiguiendo buenas relaciones. (Lozano, 2017)

## **Conocimiento**

- Si descubre lo que desea su contraparte, usted puede enfocar su solución en torno a ello y ubicar el que más le convenga a él y no a usted.
- Si conoce bien el problema, sabe cuáles garantías lo respaldan, cuales son las características y ventajas exclusivas.
- Conocer la causa del problema: ¿Por qué sucedió?, ¿Cómo fueron los hechos? y ¿Para qué se dieron las cosas así?  
  
(Lozano, 2017)

## 5.23. COMUNICACIÓN COMO PROCESO DE LA NEGOCIACIÓN

*“La comunicación es un proceso, por el cual una o más personas llamadas emisores, transmiten un mensaje, con la finalidad de que sea comprendido por una o varias personas o receptores, a quienes va dirigida la comunicación, a fin de generar cambios o respuestas que, a su vez, generan cambios o respuestas en el emisor original. Las respuestas de ida y vuelta son producto de la interacción producida entre emisor y receptor” Gálvez (2003).*

La comunicación en la negociación, involucra un intercambio de ideas, percepciones y significados. En una negociación, la comunicación no se limita al intercambio de ofertas y contraofertas; además, como en todo proceso, dinámico e interactivo, intervienen factores internos y externos que influyen en el resultado. También, se utiliza para dar explicaciones o justificaciones a las malas noticias, y aun así obtener resultados deseables.

De esta manera conocer las técnicas de una buena negociación es fundamental para cualquier comunicador, ya sea en el terreno empresarial como en el institucional o político. Comprender y dominar este método de comunicación nos ayudará a resolver diferencias y defender nuestros intereses.

Para triunfar en el proceso de negociación, es un error pensar que la victoria está en alcanzar la situación de ganar-ganar. Es importante tener en cuenta que a veces debemos perder para ganar, es decir, ceder lo que nos sobra para ganar lo que no tenemos y queremos. Las concesiones no son sinónimo de debilidad, más bien logran la viabilidad del diálogo.

*...la comunicación efectiva en un proceso de negociación permite establecer las bases de cooperación y confianza entre las partes. De ahí la importancia de conocer los principios o axiomas de la comunicación, Galvéz (2003).*

Toda comunicación tiene una finalidad u objetivo, se comunica una idea, un proceso, disposición o estado de ánimo con una finalidad. La escucha activa: escuchar es mucho más que oír un mensaje, cuando se interpreta de forma que se coincide con lo que el emisor ha querido decir, la comunicación ha sido exitosa. Para lograr esto, la capacidad de escuchar activamente es fundamental.

La premisa son las personas que tienen necesidad de ser escuchadas y comprendidas. En una negociación, escuchar de forma activa implica no solamente prestar atención a las palabras también, es necesario concentrar la atención en los aspectos no verbales. Para esto se accionan todos los sentidos, mediante la observación activa, la empatía, preguntas y la paráfrasis.

## **5.24. ÉTICA EN LA NEGOCIACIÓN**

La ética en la negociación puede implicar expectativas de justicia, equidad y honestidad, pero a veces, a pesar de las mejores intenciones, una o más de estas tres fuerzas podrían llevar a comportarse de manera no ética durante el proceso de negociación. Uno puede decir que nunca mentiría durante una

La negociación es esencialmente lingüística, por tanto, el lenguaje opera en dos niveles: el lógico, para propuestas u ofertas y el pragmático, relacionado con la semántica, sintaxis y estilo, la selección de palabras es una señal de postura.

negociación, ya que su ética profesional no se lo permitiría, ¿verdad? La ética es un valor realmente importante para generar confianza, ya que cuando alguien tiene una ética profesional intachable, es síntoma de un profesional serio y riguroso.

Pero imagínate que después de pasar meses buscando un nuevo trabajo, has recibido una atractiva oferta para actuar como director de innovación para una empresa en crecimiento. A medida que avanzan las conversaciones, el gerente de contratación te pregunta si tienes alguna otra oferta sobre la mesa. Tú no tienes ninguna otra oferta, pero te encuentras en una situación en la que decides utilizar cierta estrategia con el fin de resultar más atractivo como profesional. Cuando el encargado presiona para saber los detalles, tú le dices que las otras ofertas son «perceptiblemente más atractivas» que las de su compañía.<sup>20</sup>

Si bien las negociaciones salariales son intensas, las situaciones de negociación de alta presión también lo son. Inicialmente no se tiene la intención de engañar a un posible empleador o a la otra parte en la mesa de negociación, e incluso pueden haber notado que estabas participando en estrategias de negociación engañosas, pero a veces utilizamos esta ligera estrategia para darnos valor. ¿Hasta qué punto has vulnerado la ética? La ética en las negociaciones puede traer un montón de escenarios que nunca podríamos llegar a imaginar. Identificaremos cuatro fuerzas que pueden tentarle a comportarse de manera poco ética cuando usted negocia y sugiere formas de superar su influencia.

---

<sup>20</sup> La negociación es esencialmente lingüística, por tanto, el lenguaje opera en dos niveles: el lógico, para propuestas u ofertas y el pragmático, relacionado con la semántica, sintaxis y estilo, la selección de palabras es una señal de postura.

- **Desafío Ético de la Negociación. El señuelo de la tentación**

En ocasiones, se recurre a la mentira dependiendo de lo más o menos lucrativo de la recompensa o de los beneficios de esa operación. Cuando se trata de negociaciones de ofertas de trabajo, cuanto más deseable sea el trabajo, más probable es que se mienta acerca de las otras ofertas que tenemos sobre la mesa, mejorando considerablemente la oferta presente. Parece que nuestra ética de la negociación es más fluida de lo que nos gustaría creer. (Louzao, 2017)

- **Desafío Ético de la Negociación La atracción de la Incertidumbre**

La incertidumbre sobre la posibilidad de una mejor oferta podría aumentar la probabilidad de que pretenderías falsamente tener otras ofertas. (Louzao, 2017)

- **El poder de la impotencia**

«El poder tiende a corromper, y el poder absoluto corrompe absolutamente», decía el historiador Lord Acton.

Considera que las alternativas externas al acuerdo son una fuente fuerte de poder en la negociación (ver MAPAN para más detalles) La falta de opciones externas aumenta el engaño del negociador. (Louzao, 2017)

- **Víctimas anónimas**

Cuándo se negocia en grupo, es más probable que se mienta que cuando se negocia con una sola persona.

Parece que los negociadores perciben que las interacciones con los grupos son menos personales que las interacciones con los individuos, una percepción que parece que justifica una conducta poco ética cuando se trata con grupos y más ética cuándo se negocia de individuo a individuo. (Louzao, 2017)

## **5.25. RELACIONES INTERPERSONALES EN LA NEGOCIACIÓN**

Esta estrategia está identificada como un estilo de vida, dado que se constituye en el proceso mediador fundamental que intencionalmente de manera no consciente, según Adler, orienta de modo peculiar para afrontar o solucionar las situaciones, dificultades, problemas o retos como es un conflicto suscitado tanto por la discrepancia de intereses o por la manera de haber aprendido a actuar, tal es el caso al desempeñar una categoría ocupacional. Argumento que también refiere (Katona, G. 1965)

Principalmente a los papeles sociales: “El individuo tiene un papel y una función diferente, según el grupo al que pertenece. No debe esperarse que el individuo se comportará de la misma manera en diferentes situaciones de grupo”, como son los roles que se asumen por la posición lograda u otorgada en la jerarquización de la organización, y por las preferencias individuales sobre las cuales se basan la conducta y las tendencias

económicas, las que no cambian frecuentemente y de súbito, se dan por cambios en el medio de las personas, en su situación y en sus oportunidades. <sup>21</sup>

Demandando aprendizaje y ejercicio de habilidades interpersonales para la negociación durante la convivencia laboral. Su empleo como capacidad para demostrar competencia luego experticia se hace necesario que, en el contexto laboral por ejercicio del poder en los diferentes niveles ocupacionales de la estructura organizacional, se dé la convivencia expresada en relaciones interdependientes. <sup>22</sup>

(Antonioni, D. 1998) encontró la relación positiva significativa entre Tesón con el estilo de Negociación Colaborativa, gana-gana, en la solución de conflictos; en cambio se presenta una relación negativa con el estilo de negociación de Evitación; realizada en una muestra de 351 estudiantes universitarios con una muestra de 120 supervisores.

(Sol, Z. A. G. 2004-142) concluye al contrastar la hipótesis “Las variables Orientación de Meta y Tesón cumplen un rol moderador en el modelo motivacional de Hachman y Oldham, de manera que las relaciones entre características del Puesto y las variables Motivación Intrínseca y Satisfacción Laboral varían según el tipo de Orientación Meta o la dimensión de la variable Tesón” estudio en una muestra de 228 trabajadores del sector fabril textil. Precizando que la orientación a la meta es cognitiva.

---

<sup>21</sup> También toma en cuenta las capacidades y tendencias en sus predisposiciones psicológicas en la toma de decisiones, y la manera cómo actúan ante un conflicto, teniéndose aquella postura que sustenta la negociación en la forma de desescalamiento entre las partes o actores, la que conducirá a la solución del conflicto (Kriesberg, Louis 1975)

<sup>22</sup> Por lo cual es una Condición propicia en el otorgamiento de autoridad para la asunción de responsabilidad con libertad en cada función de la organización y la consecución de sus objetivos, propiciantes y coadyuvantes para el fortaleciendo del “sentimiento de comunidad” (Adler, A. 1938)

(D. Katz y R.L. Kahn 1995: 500) desarrollaron un modelo de organización más amplio y complejo, mediante la aplicación de la teoría de sistemas y la teoría de organizaciones, específicamente más el “marco meta teórico” Subsistema psicosocial: está compuesto por individuos y grupos en interacción.

Dicho subsistema está formado por la conducta individual y la motivación, las relaciones del status y del papel, dinámica de grupos y los sistemas de influencia. Subsistema técnico: se refiere a los conocimientos necesarios para el desarrollo de tareas, incluyendo las técnicas usadas para la transformación de insumos en productos. Subsistema administrativo: relaciona a la organización con su medio y establece los objetivos, desarrolla planes de integración, estrategia y operación, mediante el diseño de la estructura y el establecimiento de los procesos de control.

Asumiendo que, en cada subsistema, encontramos que se desempeñan los 4 niveles ocupacionales con prevalencia significativa a su actividad, instituida para responder las exigencias, requerimientos de los usuarios y consumidores, se clasifica en los siguientes Niveles Ocupacionales:

- 1) Ejecutivo: Gerente, Directivo, Jefe;
- 2) Profesional: Especialista, Técnico, Consultor;
- 3) Administrativo: Oficina, Trámite documentario o bancario u otros
- 4) Obrero: Obrero calificado, operario.



## 5.26. CARACTERÍSTICAS DE LOS EQUIPOS DE NEGOCIACIÓN

En un proceso de negociación la organización interviene con un equipo negociador. Cada uno de los integrantes de dicho equipo debe asumir un rol determinado y complementario con los roles que asumen los demás miembros. La identificación, definición e implementación de los roles puede ayudar a contar con mejores herramientas para una negociación eficiente y fructífera.

Sucede que no siempre dichos roles son asignados previa planificación de los mismos y de su complementariedad. Al darse una conformación de roles espontánea o no planificada, en general, los roles asumidos por los miembros del equipo pueden ser positivos o negativos, es decir, hay roles que contribuyen a una mejor relación del equipo y otros que resultan dogmáticos o extremos. Por ello la importancia de identificar, definir e implementar los roles en forma sistemática.

La estructura de los equipos de negociación también tiene una influencia fundamental en la asignación de roles, y se basa en cuatro ejes:

- *Los recursos con los que cuenta cada integrante, tanto económicos, de tiempo o de cualquier otro medio.*
- *El control o influencia sobre las personas, basado en las relaciones interpersonales existentes.*
- *La importancia y prestigio dentro del grupo.*
- *La identificación con el equipo y el hecho de compartir su filosofía, intereses, entre otras características.*

(conexionesan, 2016)

Esta evaluación permitirá, además de identificar al líder y establecer el alcance de su poder, determinar quién o quienes tienen otro nivel de autoridad sobre el equipo. También se debe, una vez identificados, potenciar los roles positivos y neutralizar los negativos a fin de llegar a acuerdos con la otra parte. Finalmente, es importante generar la capacidad de identificar eficazmente cada rol asumido por los integrantes del equipo negociador de la contraparte. Esto ayudará mucho al momento de dirigir las preguntas y propuestas apropiadas a las personas correctas.

## **5.27. NEGOCIACIÓN INTERNACIONAL**

Por negociación internacional aquella se entiende aquella negociación en la cual intervienen partes de diferentes países, es decir, que se mueven en mercados exteriores. La negociación internacional de tipo comercial, se enfoca en empresas que proviene de países diferentes y buscan acuerdos de comercialización de bienes y servicios en países distintos al del proveedor del bien o servicio. Entre estos acuerdos se pueden nombrar: compraventa internacional, acuerdo con un intermediario o alianza estratégica.

En la negociación internacional intervienen factores muy diferentes a los que se manejarían en una negociación local; en primer lugar las partes deben negociar sobre un marco legal distinto, en el mejor de los casos las partes optan por recurrir a entes internacionales; en segundo lugar las diferencias en el entorno económico son también muy significativas, por tanto es muy importante que las negociaciones se realicen de manera asimétrica, es decir, tomando en cuenta las diferencias entre las partes y por último las diferencias en el entorno comercial las cuales modifican la negociación internacional en tres áreas: la toma de contacto, la adaptación de las propuestas y el margen de negociación.

*Los tipos de negociación internacional más comunes son:*

- 1) *La compraventa internacional de productos o de servicios.*
- 2) *Los acuerdos a través de un intermediario o agente neutral que facilita, promueve y refrenda los eventuales acuerdos entre las partes.*
- 3) *Las alianzas estratégicas. En un nivel más complejo existe un tercer tipo de negociación internacional que se conoce como la alianza estratégica, aquella fusión o sinergia establecida entre dos o más compañías provenientes de diferentes países, y que supone la entrada de cualquiera de ellas (o de todas) en mercados distintos. (Directivos, 2014)*

Estas alianzas, que en la mayoría de los casos buscan la comercialización de bienes y servicios en países distintos al del proveedor, suponen un nuevo marco legal y un nuevo contexto para llevar a cabo las operaciones. Esto es lógico, pero también es la principal razón para que los líderes y directivos reciban una formación específica y de alto nivel enfocada a mejorar sus habilidades directivas y estratégicas que apoyen esos conocimientos culturales, sociales, políticos y económicos de los países con los que desee entablar provechosas relaciones comerciales.

## 5.28. LA INVERSIÓN-CONCEPTO

Para Joehnk y Gitman (2009) autores del texto *Fundamentos de Inversiones* nos dice que la Inversión es esencialmente cualquier instrumento en el que se depositan fondos con la expectativa de que genere ingresos positivos y/o conserve o aumente su valor. Cuando usted realiza una inversión, la organización en la que invierte, sea una empresa o una entidad gubernamental, le

Una inversión, en el sentido económico, es una colocación de capital para obtener una ganancia futura. Esta colocación supone una elección que resigna un beneficio inmediato por uno futuro y, por lo general,

ofrece un beneficio futuro esperado a cambio de usar sus fondos a partir de ese instante. Las organizaciones compiten por el uso de sus fondos: la que obtiene el dinero de su inversión es la que le ofrece un beneficio que usted considera mejor que el que le ofrece cualquier otro competidor. Cada inversionista considera los beneficios en forma distinta. Consecuentemente, hay inversiones disponibles de todo tipo, desde las “seguras”, como ganar 1% de interés sobre su cuenta de ahorro bancaria, hasta la posibilidad de triplicar su dinero rápidamente al invertir en acciones de biotecnología recién emitidas. Las inversiones que elija dependerán de sus recursos, metas y personalidad. Podemos distinguir varios tipos de inversiones con base en algunos factores.

En economía se entiende por inversión a un conjunto de mecanismos de ahorro, ubicación de capitales y postergación del consumo, con el objetivo de obtener un beneficio, un rédito o una ganancia, es decir, proteger o incrementar el patrimonio de una persona o institución. En si podemos decir con nuestras palabras que la Inversión es el proceso el cual un sujeto decide adquirir, comprar o sacrificar recursos financieros líquidos con el

propósito de mantener o conservar una utilidad en forma de un capital, ganancia, interés o dividendo y también para un futuro obtener más ganancias ya sea para la empresa o entidad.

## 5.29. TIPOS DE INVERSIÓN

Cuando se realiza una inversión lo que espera es un beneficio futuro, cada inversionista considera sus beneficios y riesgos de forma distinta ya sea basado en la cantidad que va a invertir o el lugar en el que está invirtiendo, las inversiones nos dan la oportunidad de generar mucho dinero en relación a lo que invertimos y donde invertimos, es así que existen inversiones seguras que en cierto sentido pueden generar muy poco beneficio pero así también

inversiones con alto riesgo que pueden permitirnos multiplicar nuestro dinero en relación a los beneficios que pueda existir, de tal forma vamos a dar a conocer los tipos de inversión según Porter (2017):

“Títulos o propiedad: Las inversiones que representan deuda o propiedad, o el derecho legal a adquirir o vender una participación en la propiedad se conocen como títulos. Los tipos más comunes de títulos son las acciones, los bonos y las opciones. Este libro se enfoca sobre todo en los títulos, particularmente en las acciones ordinarias”.



“Directa o indirecta: Una inversión directa es aquella en la que un inversionista adquiere directamente un derecho sobre un título o propiedad. Una inversión indirecta es una inversión en un grupo de títulos o propiedades, creada comúnmente para satisfacer una o más metas de inversión”. Cejas y Homero (2017)

“Deuda, patrimonio neto o derivados financieros Por lo general, una inversión representa una deuda o una participación en el capital propio. Una deuda representa fondos prestados a cambio de recibir ingresos por intereses



y el reembolso prometido del préstamo en una fecha futura específica. El patrimonio neto representa la participación continua en la propiedad de una empresa o posesión. Los derivados financieros no son deuda ni patrimonio neto. Su valor se deriva de un título o activo subyacente y posee características similares a éste. Porter (2017)

“Bajo o alto riesgo: Las inversiones siempre van a tener un riesgo y en lo que muchos autores coinciden es en que a mayor riesgo mayor beneficio y viceversa. En finanzas, el riesgo es la posibilidad de que los rendimientos reales de una inversión difieran de los esperados. Cuanto mayor sea la gama de posibles valores o rendimientos relacionados con una inversión, mayor será el riesgo”.Porter, ob.cit

Corto o largo plazo: El tiempo en el que se generan los beneficios esperados en la inversión o la vida de la inversión se determina como corto o largo plazo.

“Las inversiones a corto plazo vencen comúnmente en un año. Las inversiones a largo plazo son las que tienen vencimientos mayores o, al igual que las acciones ordinarias, no tienen ningún vencimiento en absoluto”.

Internas o extranjeras: las inversiones internas se refieren a las que se hacen dentro del país donde se encuentra el inversionista. Gracias a la tecnología y a que hoy en día se encuentra bastante información de las empresas extranjeras se les facilita a los inversionistas buscar empresas fuera de sus países y así darse cuenta de la mejor opción al momento de invertir con el objetivo de generar beneficios que tal vez en el país que se encuentra no existen.

### **5.30. ELEMENTOS BÁSICOS PARA HACER UNA INVERSIÓN**

En ese sentido, para tomar una decisión de inversión asertiva es necesario partir de tres elementos básicos: rentabilidad, tiempo y riesgo. El primer elemento, que normalmente llama más la atención, es la rentabilidad. Este refleja el valor y la satisfacción que se espera recibir a razón del monto de capital y del tipo de negocio. Este indicador se mide en función de tasas de interés, el cual busca el mayor valor posible. Para obtener un retorno más alto y reducir el tiempo en que recupera su inversión. El segundo elemento tiene que ver con el tiempo en el cual dicha inversión se recupera. Es decir, los periodos que tomará retornar el capital invertido. Y en tercer lugar está el nivel de riesgo; que es el de mayor peso de los tres, ya que toma en consideración la probabilidad de obtener un resultado adverso al esperado en la inversión a razón del tipo de proyecto.

De manera que la combinación óptima de estos tres elementos define la inversión ideal. En donde existe satisfacción en la rentabilidad esperada, un periodo corto de recuperación y un nivel de riesgo mínimo. Ahora, el nivel óptimo de estas tres variables va de la mano con el tipo de persona que decide invertir. En otras palabras, lo que define una buena inversión es la estructuración de un proyecto que mezcle los elementos rentabilidad-tiempo-riesgo sobre la base del perfil de quien está capitalizando.

Cada perfil es distinto y tiene su particularidad, sin embargo, se pudieran resumir en tres: conservador, moderado y agresivo. Que de manera sencilla se suscriben al nivel de riesgo que puede y está dispuesto a asumir. Es por esta razón que de los tres elementos el riesgo representa el de mayor peso, porque marca la pauta del inversionista a la hora de capitalizar un proyecto. Por lo que, es sumamente importante, tomar en cuenta su perfil a la hora de hacer una inversión, con el fin de obtener los mejores beneficios. Por lo tanto, a la hora de hacer cualquier tipo de capitalización, es mejor buscar asesoría con los profesionales de esta área, que le ayuden a definir su perfil y guiarle al tipo de inversión que más se acopla a este, de manera que pueda obtener mayores beneficios sobre la base de riesgos calculados o mínimos.

### **5.31. CARACTERÍSTICAS DE LA INVERSIÓN**

#### **Rendimiento:**

El rendimiento es una de las variables más significativas de las decisiones de inversión en razón de que nos permite comparar las ganancias esperadas con las ganancias requeridas



para justificarla. Por ejemplo, un inversionista que requiera 10% de rendimiento se sentirá bastante satisfecho si esta le produjera el 12%". Catarina (2012)

Los inversionistas a lo largo de su vida financiera al invertir sus capitales lo que buscan es obtener beneficios, sin duda ese es el fin de una inversión, todos buscan generar ganancias, y cada inversionista analiza la situación de su inversión de manera distinta, buscando asegurar su capital, y arriesgando su dinero. El nivel de rendimiento alcanzado o esperado de una inversión depende de varios factores que son:

“Características internas. Son las características propias de la inversión como: el tipo de inversión seleccionada, la calidad de administración y el modo de financiamiento de la inversión. Influencias externas. Son los factores que no están bajo el control del



inversionista como: las guerras, los periodos de escasez generalizada, los controles de precios y acontecimientos políticos, entre otros". Catarina (ob.cit) Toda inversión va a tener características diferentes y dependerá del análisis de cada inversionista dependiendo de a donde destinará sus capitales, siempre buscando generar los mejores beneficios.

## Riesgo

Cuando se realiza una inversión siempre existe incertidumbre respecto al futuro y a los rendimientos o retornos que pueda producir dicha inversión. La posibilidad de que la ganancia de una inversión se convierta en pérdida o sea menor de lo esperado se conoce como riesgo. Por lo general, cuanto más variables sean los valores posibles de retorno de una inversión, mayor será su riesgo, y viceversa. El riesgo está asociado directamente con el rendimiento esperado, debido a que mientras más riesgosa es una inversión más alto es el retorno que debe ofrecer. A menudo se intenta reducir el riesgo de cierto nivel de retorno u optimizar el retorno u optimizar el retorno de cierto nivel de riesgo.

Una inversión siempre va a tener un riesgo, es así que los inversionistas y los analistas financieros buscan minimizar dicho riesgo, entonces existen inversionistas que arriesgan más que otros en relación a los beneficios que desean obtener, mientras más riesgo exista es posible que puedan obtener mayores beneficios, también existen inversiones que en base al plazo de recuperación del capital pueden generar mayores o mayores beneficios.

Si en realidad lo que más analizan los inversionistas son los riesgos de la inversión, ciertamente nadie quiere arriesgar su capital, pero de eso depende el mundo de las inversiones, si no arriesgamos no ganaremos, es ahí en donde el análisis que se hace nos otorgara los anhelos que esperamos.



### **5.32. IMPORTANCIA DE LA INVERSIÓN:**

El término inversión es aquel que se utiliza para designar al acto mediante el cual un individuo, una empresa o incluso un gobierno decide colocar parte de sus ganancias o dividendos en una actividad que le permita obtener ganancias a largo plazo y que evite que ese capital se pierda o derroche. La inversión también es entendida como el gasto que un Estado debe llevar a cabo en diferentes áreas como por ejemplo salud o educación y por lo tanto no es un derroche sino algo importante y necesario para una población.

El término inversión es aquel que se utiliza para designar al acto mediante el cual un individuo, una empresa o incluso un gobierno decide colocar parte de sus ganancias o dividendos en una actividad que le permita obtener ganancias a largo plazo y que evite que ese capital se pierda o derroche. La inversión también es entendida como el gasto que un Estado debe llevar a cabo en diferentes áreas como por ejemplo salud o educación y por lo tanto no es un derroche sino algo importante y necesario para una población. (Bembibre, 2014)

La inversión es uno de los actos más simples que pueden darse en la economía y de allí justamente su importancia; cualquiera que cuenta con una mínima cantidad de capital puede invertirlo y buscar con esa inversión obtener ganancias mayores a largo plazo. La inversión es una decisión seria que debe tomarse con tiempo, sensatez y pensándose correctamente en los diferentes elementos a evaluar ya que puede significar ganancias, así como también pérdidas o riesgos que pueden a la persona hacer volver a cero. Sin embargo, cuando es bien llevada y planeada, la inversión es siempre recomendada ya que

representa una decisión inteligente de colocar el capital en algo que pueda ser productivo a futuro antes que derrocharlo de manera completa.

### 5.33 TENDENCIAS INNOVADORAS DE INVERSION

La inversión en la actualidad en proyectos innovadores es atractiva, pero también riesgoso. Ya que según estudios anteriores realizados en varios modelos de inversiones en todos los ámbitos muestran que tiene el 90% posibilidades de fracasar, pero del otro lado, con un porcentaje del 5 a 10 % de recuperar la inversión original. Así

que no es muy confiable invertir en proyectos innovadores actuales ya que podríamos perder el 100% de nuestra inversión.

No es necesario tener experiencia con tecnología o inversiones para invertir en este tipo de empresas; muchos inversionistas parten invirtiendo en grupos o sindicatos, donde pueden invertir junto con otros inversionistas con más experiencia al conocer sobre el ambiente económico que rodea el ámbito de las inversiones de productos o servicios determinados. Participar en inversiones en compañías que recién surgen en un mercado puede llevarte a tener una excelente participación en la misma ya que con ayuda de otras personas podrás formar un nuevo futuro de la misma forma que puede dejar buenos resultados siendo rentable.



Tendencias modernas que ayudan para la innovación:

1. Un inversionista debe ser precavido con sus inversiones
2. Hay que tener una estrategia a largo plazo
3. Un inversionista debe comprender como recibirá su retorno de inversión
4. Elige personas en vez de ideas
5. Aprende a decir no
6. Co- invertir es una buena estrategia para aumentar el impacto
7. Enfócate en las industrias que conoces
8. Crear una cultura de transparencia con los fundadores
9. Invertir en una compañía de valorización real.

Finalmente es importante indicar que este proceso de negociación vinculado con la inversión configura un escenario complejo en el mundo de los negocios y que determina su éxito y competitividad

# MARCO CONCEPTUAL



## 6. MARCO CONCEPTUAL

- Actitudes: Manera de estar alguien dispuesto a comportarse u obrar.
- Actividades de un negociador: Cualidad o estado de lo que es activo en una persona que interviene en el negocio.
- Administración De Sueldos Es el conjunto de normas y procedimientos tendientes a establecer o mantener estructuras de salarios equitativas y justas en la organización, con relación a los salarios tanto dentro como fuera de la empresa; los cuales se pueden realizar a través una evaluación o una investigación.
- Comentario: Políticas que ayudarán a una organización a su orientación correcta, en lo que se refiere a la repartición de remuneraciones.
- Compensación: Modo de extinguir obligaciones vencidas, dinerarias o de cosas fungibles, entre personas que son recíprocamente acreedoras y deudoras. Consiste en dar por pagada la deuda de cada uno por la cantidad concurrente
- Competencia: Se denomina competencia a la circunstancia en la que dos entidades se relacionan con los recursos de un medio determinado intentando acapararlos por completo y perjudicando a la otra; en otras palabras, una relación de competencia entre dos criaturas implica que cada una se beneficia perjudicando a la otra.
- Competitividad Externa: Se refiere a la relación de las remuneraciones de una empresa comparada con las de la competencia.
- Conciliación: Es un medio alternativo a la jurisdicción para solucionar conflictos, a través del cual las partes resuelven, por sí mismas y mediante el acuerdo, un conflicto jurídico con la intervención o colaboración de un tercero.
- Conflicto: Oposición o desacuerdo entre personas o cosas.

- **Consistencia:** Es una cualidad o propiedad de las cosas que las hace resistentes, sólidas, espesas, confiables, certeras y/o perdurables, según sea el objeto material o inmaterial sobre el que se aplique este atributo.
- **Contraprestación:** Prestación o servicio que debe una parte contratante como compensación por lo que ha recibido o debe recibir.
- **Equidad Laboral:** Defiende que la motivación es esencialmente un proceso de comparación social en el que se tiene en cuenta el esfuerzo y los resultados o recompensas recibidos por él y se compara con los resultados y los esfuerzos realizados por otros
- **Equilibrio:** Es la situación en la que se encuentra un cuerpo cuando, pese a tener poca base de sustentación, logra mantenerse sin caerse.
- **Staff:** Conjunto de personas que forman un cuerpo o un equipo de estudio, también se denomina a la plantilla o al personal que forma parte de una organización. El staff, por lo tanto, es el grupo de los trabajadores de una determinada entidad.
- **Estrategia:** Serie de acciones muy meditadas, encaminadas hacia un fin determinado.
- **Estructura Salarial** Estudia los principios y técnicas para lograr que la remuneración global que recibe el trabajador sea adecuada.
- **Ética:** Conjunto de costumbres y normas que dirigen o valoran el comportamiento humano en una comunidad.
- **Gerencia:** Persona o conjunto de personas que se encargan de dirigir, gestionar o administrar una sociedad, empresa u otra entidad.
- **Habilidades de un negociador:** Negociar es una de las mejores formas de resolver problemas o conflictos. Una buena negociación empresarial va más allá de obtener un



descuento o un precio más barato. Para ser un buen negociador debes tener conocimiento y experiencia con el tiempo, no hay otra manera de conseguirlo.

- Justicia: Principio moral que inclina a obrar y juzgar respetando la verdad y dando a cada uno lo que le corresponde.
- Manual De Valoración: El manual es el instrumento de medida que nos permitirá hallar el valor relativo de los diferentes trabajos.
- Negociación cero: Es una situación en la que la ganancia o pérdida de un participante se equilibra con exactitud con las pérdidas o ganancias de los otros participantes.
- Negociación colectiva: Proceso voluntario que se lleva adelante entre asociaciones de trabajadores y asociaciones de empleadores.
- Negociación competitiva: Es aquella en la cual el negociador muestra una conducta agresiva con el objetivo de intentar conseguir la mayor parte del pastel de la negociación.
- Negociación estratégica: Es un proceso por el cual las partes interesadas resuelven conflictos, acuerdan líneas de conducta, buscan ventajas individuales y/o colectivas, procuran obtener resultados que sirvan a sus intereses mutuos.
- Negociación integrada: Es aquella negociación en la cual las partes negociadoras se concentran en sus intereses individuales y los intereses de la otra parte con el objetivo de generar un marco común que permita alcanzar un acuerdo mutuamente beneficioso.
- Negociación laboral: Es un mecanismo fundamental del diálogo social, a través del cual los empleadores y sus organizaciones y los sindicatos pueden convenir salarios justos y condiciones de trabajo adecuadas; además, constituye la base del mantenimiento de buenas relaciones laborales.
- Negociación: Proceso de intercambio de información y compromiso en el cual dos partes tienen intereses comunes y divergentes

- **Negociador:** Persona que interviene en el negocio o asunto importante.
- **Negocio:** Ocupación, actividad o trabajo que se realiza para obtener un beneficio, especialmente el que consiste en realizar operaciones comerciales, comprando y vendiendo mercancías o servicios.
- **Política Salarial** Es una política institucional que proporciona un marco referencial común basándose en el cuál se determinan todos los salarios de una organización.
- **Principio Laboral:** Las políticas son directrices para la toma de decisiones. Una vez establecidas, cada vez que haya que tomar una decisión no será necesario comenzar desde el principio otra vez. Las políticas reflejan la "personalidad" de la compañía. La política de empleo es el conjunto de actuaciones que toman los poderes públicos con el objetivo de alcanzar el pleno empleo o, al menos, corregir los principales desequilibrios del mercado de trabajo.
- **Proceso de negociación:** Es el proceso a través del cual se desarrolla una negociación, desde el momento en que las partes involucradas se preparan para ésta, hasta el momento en que intercambian valores y llegan a un acuerdo.
- **Productividad:** Es la relación entre lo que se produce y los medios empleados para Producir, La Mano De Obra, Los Materiales, La Energía, Entre Otros.
- **Profesión:** Conocimientos y experiencias que capacitan a una persona para desarrollar trabajos similares.
- **Puesto:** Conjunto de tareas que justifican el empleo de una persona que las realice
- **Remuneración:** Cuando una persona realiza un trabajo profesional o cumple con una determinada tarea en una empresa, espera recibir un pago por su esfuerzo. Dicha recompensa o retribución se conoce como remuneración.

- Rendimiento: Se refiere a la proporción que surge entre los medios empleados para obtener algo y el resultado que se consigue. El beneficio o el provecho que brinda algo o alguien también se conocen como rendimiento.
- Resolución de conflicto: Conjunto de técnicas y habilidades que se ponen en práctica para buscar la mejor solución, no violenta, a un conflicto, problema o malentendido que existe entre dos o más personas e, incluso, personal
- Rotación De Personal: Se refiere a la salida de trabajadores de la organización por diferentes motivos, ya sea por renuncias o despidos y esos puestos de trabajo serán ocupados por diferentes personas en un intervalo de tiempo determinado.
- Salario Aceptable: Para Los Empleados: Los empleados deben comprender el Sistema de salarios y sentir que es razonable para ellos y la empresa.
- Salario Balanceado: Salarios, beneficios y recompensas deben ser razonables.
- Salario Eficaz En Cuanto A Costos: Los salarios no pueden ser excesivos y debe adecuarse a lo que la organización pueda pagar.
- Salario Equitativo: La compensación debe ser justa para todas las partes involucradas en una organización.
- Salario Equitativo: Pago de acuerdo a esfuerzo, habilidades y entrenamiento.
- Salario Estimulante: Deben motivar el trabajo productivo.
- Salario Seguro: Suficientes para satisfacer las necesidades básicas de los empleados
- Salario: Paga o remuneración regular. En especial, cantidad de dinero con que se retribuye a los trabajadores por cuenta ajena.
- Sistema De Valoración: Una valoración de puestos empieza con el análisis del puesto, se incluye la relación de características por algún sistema que permita determinar el mérito relativo de las tareas o grupos de trabajo.

- Solidaridad: Adhesión o apoyo incondicional a causas o intereses ajenos, especialmente en situaciones comprometidas o difíciles.
- Sueldo: Remuneración regular asignada por el desempeño de un cargo o servicio profesional.
- Táctica: Procedimiento o método que se sigue para conseguir un fin determinado o ejecutar algo.
- Tarea: Todo lo que exige un esfuerzo humano para lograr un fin físico o mental
- Técnicas de negociador: Es el proceso de comunicación que tiene por finalidad influir en el comportamiento de los demás y donde ambas partes lleguen a un acuerdo.
- Técnicas: Destreza y habilidad de una persona en un arte, deporte o actividad que requiere usar estos procedimientos o recursos, que se desarrollan por el aprendizaje y la experiencia.
- Trabajo: Grupo de empleos idéntico en cuanto a sus tareas principales.
- Valor en la negociación: El valor es la resultante del proceso de vida de un acuerdo a partir de una negociación entre al menos dos partes que tienen un fin definido.
- Valor estratégico: Representan las convicciones o filosofía de la Alta Dirección respecto a qué nos conducirá al éxito, considerando tanto el presente como el futuro.
- Valor: Cualidad o conjunto de cualidades por las que una persona o cosa es apreciada o bien considerada.
- Valoración De Puestos De Trabajo: La técnica que determina el valor de un puesto, dentro de una organización, en función de los demás puestos de dicha organización.

# MARCO METODOLÓGICO



## 7. MARCO METODOLOGICO

### Consideraciones generales en torno al marco metodológico

Consiste en diseñar la metodología de un trabajo de investigación significa especificar los detalles y procedimientos acerca de cómo se realizará la recolección de datos de las fases subsiguientes, a fin de lograr en forma precisa el objetivo de la investigación. Según (Campos, 2017), el diseño de la investigación es un “plan de actividades a realizar para el tratamiento empírico (es decir, no teórico) del objeto de la investigación”. A tal efecto se requiere conocer a profundidad los diferentes esquemas de abordaje de un proceso metodológica, para lo cual la tabla 3.1 así lo representa.

**Tabla 1.**

*Tendencias Metodológica para el diseño de una investigación*

<b>Especialista</b>	<b>Obra</b>	<b>Modelo propuesto para el marco metodológico</b>
Méndez , Carlos (2008)	<b>METODOLOGIA:</b> Diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales.	<b>ASPECTOS METODOLOGICOS:</b> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Tipo de Estudios: exploratorios, descriptivos, explicativos.</li><li>2. Métodos de Investigación: de observación, inductivo, deductivo, análisis y síntesis.</li><li>3. Fuentes y técnicas para la recolección de información</li><li>4. Tratamiento de la Información: técnicas estadísticas y presentación de la información.</li></ol>

Especialista	Obra	Modelo propuesto para el marco metodológico
Namakforoosh, Mohammad (2007)	METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION.	DISENO DE LA INVESTIGACION CUANTITATIVA: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Introducción.</li> <li>2. La importancia del diseño de la Investigación.</li> <li>3. Tipos de Diseño.</li> <li>4. Criterios para clasificar un estudio.</li> <li>5. Investigación Exploratoria.</li> <li>6. Investigación Descriptiva.</li> <li>7. Investigación Causal.</li> <li>8. Experimentación en laboratorio y en Campo.</li> <li>9. Diseño Experimental.</li> <li>10. Tipos de Diseño Experimental.</li> <li>11. Modelos Estadísticos.</li> </ol>
Vieytes, Rut (2004)	METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION EN ORGANIZACIONES, MERCADO Y SOCIEDAD.	MOMENTO TECNICO-METODOLOGICO: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Selección del diseño apropiado de investigación.</li> <li>2. Definición del universo, las muestras y las unidades.</li> <li>3. Preparación de los instrumentos</li> <li>4. Recolección de los datos</li> <li>5. Análisis de datos</li> <li>6. Interpretación de los resultados</li> </ol>
Hernández S, Fernández y Baptista (2010)	METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION.	DISENO DE INVESTIGACION. <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Alcance de la Investigación: exploratoria, descriptiva, correlacional o explicativa.</li> <li>2. Concepción o elección del diseño de investigación.</li> <li>3. Población y Selección de la Muestra</li> <li>4. Recolección de datos</li> <li>5. Análisis de los datos</li> <li>6. Reporte de los resultados.</li> </ol>

Especialista	Obra	Modelo propuesto para el marco metodológico
Morles, Víctor (1997)	PLANEAMIENTO Y ANÁLISIS DE INVESTIGACIONES.	CUALIDADES METODOLÓGICO-OPERACIONALES. <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Población y Muestra</li> <li>2. Diseño de Observación</li> <li>3. Instrumentos</li> <li>4. Técnicas de Recolección de Datos</li> <li>5. Técnicas de Análisis</li> <li>6. Estudio Piloto.</li> <li>7. Recursos Propuestos</li> </ol>
Cea D, Ancona (2008)	METODOLOGIA CUANTITATIVA. Estrategias y Técnicas de Investigación Social.	DISEÑO DE LA INVESTIGACION: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Uso de fuentes documentales y estadísticas</li> <li>2. Estudios de casos</li> <li>3. Encuesta</li> <li>4. Experimento</li> <li>5. Diseño Muestral</li> <li>6. Técnica de Obtención de Datos</li> <li>7. Técnica de Análisis.</li> <li>8.</li> </ol>
BALESTRINI A, (2006)	COMO SE ELABORA EL PROYECTO DE INVESTIGACION	MARCO METODOLOGICO <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Consideraciones Generales.</li> <li>2. Tipo de Investigación</li> <li>3. Diseño de Investigación</li> <li>4. Población o Universo de Estudio</li> <li>5. Muestra del Estudio</li> <li>6. Instrumentos de Recolección de Información: descripción de los instrumentos y técnicas de recolección de los datos.</li> <li>7. Medición: Niveles de Medición de las Variables</li> <li>8. La prueba Piloto</li> <li>9. Análisis e interpretación de los resultados.</li> </ol>

Fuente: Cejas, M (2017)



## 7.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

En el campo de la metodología, se distingue una dicotomía metodológica que resulta radical, según (Sabino, 2017) “Los tipos de investigación que más frecuentemente se plantean a los investigadores, desde el punto de vista de los objetivos intrínsecos, no son más que respuestas generalizadas a las preguntas formuladas anteriormente.”

**1 La perspectiva científica/cuantitativa:** requiere que entre los elementos del problema de investigación exista una relación cuya Naturaleza sea lineal. Es decir, que haya claridad entre los elementos del problema de investigación que conforman el problema, que sea posible definirlo, limitarlos y saber exactamente donde se inicia el problema, en cual dirección va y qué tipo de incidencia existe entre sus elementos.

(Edelmira G. & La Rosa(19995)) Dice que para que exista Metodología Cuantitativa debe haber claridad entre los elementos de investigación desde donde se inicia hasta donde termina, el abordaje de los datos es estático, se le asigna significado numérico.

**2 La perspectiva humanista / cualitativa:** tiene como objetivo la descripción de las cualidades de un fenómeno. Busca un concepto que pueda abarcar una parte de la realidad. No se trata de probar o de medir en qué grado una cierta cualidad se encuentra en un cierto acontecimiento dado, sino de descubrir tantas cualidades como sea posible.

## **7.2. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN**

Según los autores (Wentz,2014.,, McLaren, 2014, ; Creswell, 2013, Hernández-Sampieri, & y Kalaian, 2008). Señalan que el alcance inicial de la investigación se la realice de forma práctica y concreta, la misma que ayuda a contestar las preguntas de la investigación, puesto que logra cumplir con los objetivos planteados, tal es el caso que para aplicar al estudio se puede proceder a realizar uno o más diseños de investigación.

### **Exploratoria**

“La investigación exploratoria es aquella que se efectúa sobre un tema u objeto desconocido o poco estudiado, por lo que sus resultados constituyen una visión aproximada de dicho objeto, es decir, un nivel superficial de conocimientos” (Arias, 2006)

### **Descriptiva**

“Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis” (Hernández, pág. 60)

### **Correlacional (negociación e inversión)**

“La utilidad y el propósito principal de los estudios correlacionales son saber cómo se puede comportar un concepto o variable conociendo el comportamiento de otras variables relacionadas”. (Hernández, pág. 63)

## **Explicativa (comportamiento del comercio en cuanto a la negociación**

“Este tipo de estudio está dirigido a responder a las causas de los eventos físicos o sociales” (Hernández, pág. 58)

## **Documental**

(Baena, 1985)“La investigación documental es una técnica que consiste en la selección y recopilación de información por medio de la lectura crítica de documentos y materiales bibliográficos, de bibliotecas, centro de documentación e información”

## **Análisis de Datos**

En el presente punto se mostrarán definiciones claras del análisis de datos. En donde se mencionarán elementos estadísticos claves que ayudarán a la organización y presentación para determinar el resultado del análisis de datos. el análisis de datos es el precedente para la actividad de interpretación. La interpretación se realiza en términos de los resultados de la investigación. Esta actividad consiste en establecer inferencias sobre las relaciones entre las variables estudiadas para extraer conclusiones y recomendaciones (Avila B. H., 2006)

## **Procedimiento de Análisis de Datos**

Una vez concluidas las etapas de colección y procesamiento de datos se inician con una de las más importantes fases de una investigación: el análisis de datos. En esta etapa se determina como analizar los datos y que herramientas de análisis estadístico son adecuadas para este propósito. (Avila B. H., 2006). El análisis univariantes es aquel que Consiste en el

análisis de cada una de las variables estudiadas por separado, es decir, el análisis está basado en una sola variable. Las técnicas más frecuentes de análisis univariado son la distribución de frecuencias para una tabla univariada y el análisis de las medidas de tendencia central de la variable. (Avila Baray, 2006)

## **Elementos Estadísticos**

El análisis e interpretación de datos deberá reflejarse en el procedimiento llevado en estadísticas, el investigador tendrá que evaluar los datos de dichas pruebas estadísticas en base a sus conocimientos previos, utilizando un adecuado método.

## **Estadística Descriptiva**

Como ya fue detallada la estadística descriptiva una adecuada organización, estructura e introducción a datos que se representen de forma precisa y rápida su interpretación.

### **7.3. REPORTE DE RESULTADOS**

#### **El Reporte Técnico de Investigación**

Los resultados obtenidos en una investigación carecen de sentido y valor si no se dan a conocer mediante su publicación. Lo anterior requiere que el investigador conozca los principios, convencionalismos, estilo y formato propios de la redacción de documentos técnico científicos. (Solomon, 1992). El reporte técnico de investigación es un informe que dará a conocer instrucciones de los resultados obtenidos de la investigación en forma concreta y adecuada en forma lógica.

## El Formato del Informe

La estructura del informe de investigación tiene una secuencia lógica en base a los procesos de investigación científica y adopta diferentes características y propiedades según el proyecto realizado que estarán sujetas a las siguientes partes:

**Material preliminar:** El material preliminar contiene elementos que serán sustentados en el cuerpo del informe y están compuestos por los subsiguientes datos:

- a) Portada exterior
- b) Portada Interior
- c) Hoja en blanco
- d) Oficio de aprobación
- e) Reconocimientos
- f) Resumen
- g) Tabla de Contenido
- h) Lista de tablas
- i) Lista de Figuras

**Cuerpo del Informe.** En esta parte el cuerpo del texto se estructura por:

- a) La Introducción tiene como objetivo proporcionar la información necesaria para evaluar la investigación (Schmelkes, 1988).
- b) Los Capítulos. Iniciando con la del marco teórico a fin de presentar el contexto de la investigación y comparar el tema de investigación con otros temas mediante la revisión de la literatura.

Los análisis estadísticos permiten la interpretación de resultados, Es aquí en donde se analiza si existe evidencia estadística que apoye o no a las hipótesis para posteriormente dar a conocer las implicaciones pertinentes.

## **El Material Suplementario**

- a1) Las referencias que son todas las fuentes citadas o referidas en el cuerpo del documento y consiste en la bibliografía, los reportes técnicos de investigación, artículos de revistas tecno científicas, monografías, tesis, disertaciones entre otras fuentes que se hayan citado en el documento.
- a2) La Bibliografía son las obras pertinentes a la temática tratada en el texto pero que no se hayan citado específicamente.
- a3) Los Apéndices son considerados como el material complementario que contiene información necesaria e imprescindible para el apoyo de la investigación. El apéndice comprende mapas, copia de los instrumentos de medición (cuestionarios, cédulas de entrevista, escalas de actitudes, etc.), resultados de análisis estadísticos obtenidos mediante programas computacionales entre otros aspectos.

## **7.4. LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA**

Todo proceso de investigación lleva consigo la búsqueda y/o escogencia de la población y la muestra a tal efecto se define cada uno de estos aspectos configurados en la investigación Por población se entiende como el conjunto de unidad para las que se desea

obtener cierta información, por tanto, estas unidades pueden ser personas, familias, viviendas, escuelas organizaciones, artículos de prensa, instituciones, empresas. La población o universo se refiere al conjunto para el cual serán válidas las conclusiones que se obtengan: a los elementos o unidades (personas, instituciones o cosas) involucradas en la investigación.

La muestra estadística es una parte de la población, o sea, un número de individuos u objetos seleccionados científicamente, cada uno de los cuales es un elemento del universo. La muestra descansa en el principio de que las partes representan al todo; reflejando las características que definen la población de la que fue extraída, lo cual indica que es representativa. Se dice que una muestra es representativa cuando reproduce las distribuciones y los valores de las diferentes características de la población, con márgenes de error calculables.

A tal efecto el estudio se desarrollaría en la provincia de Chimborazo la cual se encuentra ubicada en el centro del Ecuador Continental, tiene una superficie de 6.569,3 Km<sup>2</sup> y administrativamente se encuentra dividida en 10 cantones. La población total de acuerdo al censo del 2010 es de 458.581 habitantes, de los cuales 284.320 (62%) viven en el área urbana y 174.261 (38%) viven en el área rural.

Aun cuando se manifestó en este trabajo de investigación el estado del arte y además el objeto de estudio, es necesario destacar que la provincia de Chimborazo es considerada como una de las provincias con baja productividad para el país, ya que según el reporte de cuentas nacionales regionales publicado en el año 2016 por el Banco Central del Ecuador,

se registra el Valor Agregado Bruto que aporta cada una de ellas al PIB nacional, la misma se encuentra ubicada en la posición número 10 de un total de 24 provincias, lo cual representa un nivel bastante bajo para el análisis financiero económico del país. Con referencia a la estructura empresarial, la Provincia de Chimborazo se encuentra levemente por encima de la media del total de provincias en el Ecuador.

**Tabla 2.**

*Estructura de empresas según la provincia.*

ESTRUCTURA DE EMPRESAS SEGÚN LA PROVINCIA		
RANK	PROVINCIA	PORCENTAJE
1	Pichincha	23,40%
2	Guayas	18,77%
3	Manabí	8,89%
4	Azuay	6,14%
5	El Oro	4,96%
6	Tungurahua	4,82%
7	Los Ríos	3,47%
8	Imbabura	3,40%
9	Chimborazo	3,22%
10	Loja	3,15%
11	Cotopaxi	3,01%
12	Sto. Domingo de los Tsáchilas	2,85%
13	Esmeraldas	2,36%
14	Cañar	1,92%
15	Bolívar	1,44%
16	Santa Elena	1,32%
17	Carchi	1,31%
18	Sucumbios	1,23%
19	Orellana	0,91%



ESTRUCTURA DE EMPRESAS SEGÚN LA PROVINCIA		
RANK	PROVINCIA	PORCENTAJE
20	Morona Santiago	0,83%
21	Zamora Chinchipe	0,82%
22	Napo	0,78%
23	Pastaza	0,69%
24	Galápagos	0,36%

Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censos.

Según lo expresado en la tabla 3.2 Chimborazo se encuentra ubicada en la posición No 9 del ranking de provincias con mayor número de empresas en el Ecuador. En este sentido se denota que registra un total de 28.472 establecimientos inscritos entre los que destacan aquellos que pertenecen al Régimen Simplificado RISE (14.080) con un porcentaje de representatividad de aproximadamente el 49,45%.

A parte de la diferenciación en el sector empresarial, es importante también, diferenciar a los establecimientos existentes en la provincia de Chimborazo por el sector económico al cual pertenecen, ya que, de esta forma, se podrá evidenciar cual es el sector económico más importante en la provincia.

**Tabla 3.**

*Estructura de empresas en la provincia de Chimborazo según el sector económico al que pertenecen.*

SECTOR ECONÓMICO	No. EMPRESAS	%
Servicios	11629	40,84%
Comercio	10288	36,13%
Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	3161	11,10%
Industrias Manufactureras	2366	8,31%
Construcción	960	3,37%
Explotación de Minas y Canteras	68	0,24%
TOTAL	28472	100,00%

Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censo (2019)

Para el cálculo de la muestra de población finita se tomará en cuenta como universo un total de 8063 empresas comerciales establecidas legalmente en la, provincia de Chimborazo.

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

Donde:

N = Total de la población

Z = 1,96<sup>2</sup> (si la seguridad es del 95%)

p = proporción esperada (en este caso 5% =0,05)

q = 1 – p (en este caso 1-0,05 = 0,95)

d = Precisión (0,03)

$$n = \frac{29.076 * 1,96^2 * 0,05 * 0,95}{0,03^2 * (29.076 - 1) + 1,96^2 * 0,05 * 0,95}$$

$$n = 201.35$$

## 7.5. TÉCNICA DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Una vez que se haya planteado la investigación y llevado a cabo todas las labores preliminares que permiten la puesta en marcha de la misma, corresponde pasar a las tareas que tienen por finalidad realizar la obtención y recolección de datos. Las cuales principalmente las siguientes:

**Figura 8.**

*Técnicas de Recolección de Información*



# ANÁLISIS DE RESULTADOS



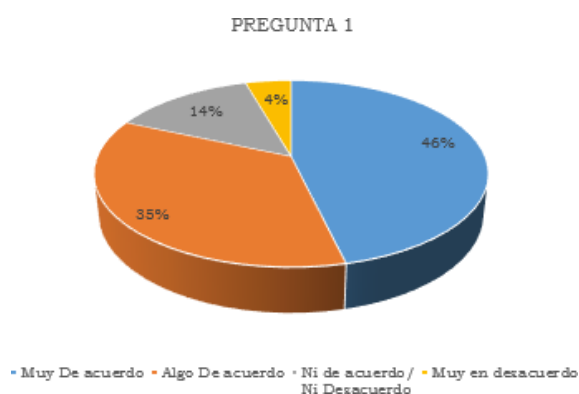
## 8. ANÁLISIS DE RESULTADOS

**Pregunta N° 1. La negociación es un proceso de comunicación dinámica en el cual dos o más partes intentan resolver diferencias a través del dialogo.**

**Tabla 4.**

*La negociación como proceso de comunicación*

<b>PREGUNTA 1</b>		<b>%</b>
Muy de acuerdo	93	46%
Algo de acuerdo	71	35%
Ni de acuerdo / Ni desacuerdo	28	14%
Muy en desacuerdo	9	4%
<b>TOTAL</b>	<b>201</b>	<b>100%</b>



Fuente: Encuestas Realizadas

Elaborado por: Estudiantes de Sexto y Séptimo de Ingeniería Comercial

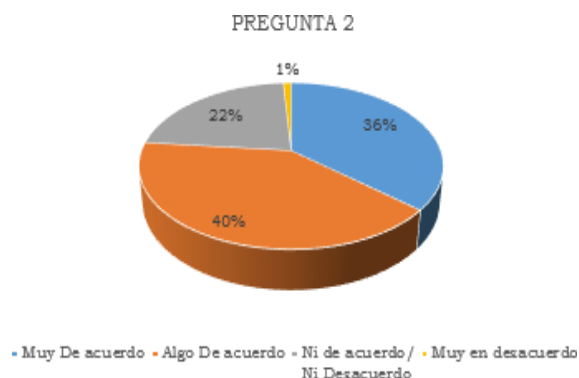
### **Análisis:**

El resultado final que podemos observar es que el mayor porcentaje que está muy de acuerdo es de 46%, algo de acuerdo se encuentra en el 35%, ni de acuerdo/ ni desacuerdo en un 14% y el resultado más bajo que se pudo evaluar en las encuestas es de 4%, Con esto podemos concluir que la mayoría de las personas están totalmente de acuerdo que la negociación en efecto se trata de tener una comunicación eficiente siempre utilizando el diálogo para llegar a un buen acuerdo entre las partes “la buena comunicación y el diálogo es la clave para el éxito en la gestión personal y profesional al momento de resolver algún conflicto en una negociación”

**Pregunta 2. La negociación está constituida por 6 pilares fundamentales entre ellos tenemos: Poder, Información, Tiempo, Unidad, Filosofía y Organización.**

**Tabla 5.**  
*Pilares de la Negociación*

<b>PREGUNTA 2</b>		<b>%</b>
Muy de acuerdo	73	36%
Algo de acuerdo	81	40%
Ni de acuerdo / Ni desacuerdo	45	22%
Muy en desacuerdo	2	1%
<b>TOTAL</b>	<b>201</b>	<b>100%</b>



Fuente: Encuestas Realizadas

Elaborado por: Estudiantes de Sexto y Séptimo de Ingeniería Comercial

### **Análisis:**

Los pilares fundamentales de la negociación son el poder, la información, el tiempo, la unidad y filosofía, así lo manifiestan los consultores cuando indican que el 40% de los representantes de distintos comercios en la ciudad de Riobamba un pilar fundamental al poder, la información y el tiempo.

## **El poder**

- De competir: No entrar a una negociación sin tener opciones.
- De legitimidad: La gente está condicionada a lo impreso.
- De arriesgarse: Es mezcla de coraje y sentido común.
- De compromiso: “Enganchar” al cliente en la idea o proyecto.
- De dominar el tema: El conocimiento otorga reconocimiento.
- De la persistencia: No somos lo suficiente cuando negociamos.
- De la actitud positiva: Enfrentar la situación diaria en sentido positivo
- De la persuasión: Que comprendan lo que decimos, tener evidencias abrumadoras.  
Demostrar que la oferta satisface los reales deseos y necesidades (Contreras, 2018)

## **La Información**

Es el elemento incertidumbre que participa en este proceso, ya que la información que las partes tienen es generalmente limitada. Por esto es importante la utilización de información para poder afectar comportamientos, dentro de un “remolino de tensiones” (Contreras, 2018)

Las áreas de la información y de la comunicación han visto potenciadas gracias al desarrollo de la tecnología, creándose lo que se conoce bajo el nombre de TIC o tecnologías de la información y la comunicación, las cuales han revolucionado los procedimientos de transmisión de la información.

Los tics también han abierto un universo de posibilidades en el que la distancia ya no es una barrera para la comunicación y el desarrollo de actividades entre personas ubicadas en un espacio físico diferente.

## **El tiempo**

Ser paciente, los acuerdos se logran sobre el final del tiempo previsto o poco después, conservar la calma, pero estar alerta para actuar en el momento más adecuado. En una negociación problemática la mejor estrategia es no revelar a la otra parte el límite de tiempo, puesto que siempre se puede flexibilizar, evaluando los beneficios y perjuicios. El oponente, por más calmo que pueda aparentar siempre tiene un tope de tiempo en muchos casos esa tranquilidad, oculta verdaderas presiones. (Contreras, 2018)

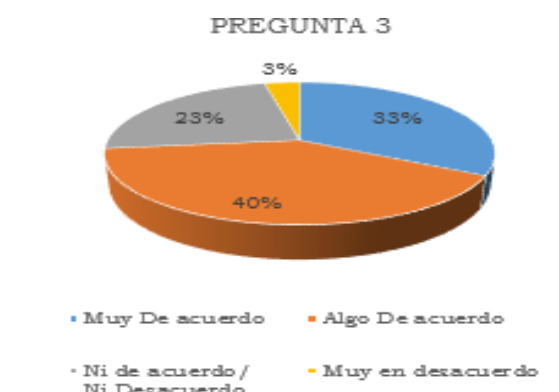


**Pregunta 3. La negociación constituye una herramienta de gran valor que nos permite progresar en vínculos comerciales, a la vez mejorar nuestras posibilidades de éxito a la hora de impulsar el negocio.**

**Tabla 6.**

*La negociación permite progresar en vínculos comerciales*

<b>PREGUNTA 3</b>		<b>%</b>
Muy de acuerdo	66	33%
Algo de acuerdo	81	40%
Ni de acuerdo / Ni desacuerdo	47	23%
Muy en desacuerdo	7	3%
<b>TOTAL</b>	<b>201</b>	<b>100%</b>



Fuente: Encuestas Realizadas

Elaborado por: Estudiantes de Sexto y Séptimo de Ingeniería Comercial

### **Análisis:**

De acuerdo a la encuesta realizada la negociación es una herramienta importante que nos permite progresar en vínculos comerciales así lo manifiestan los consultores cuando indican que el 40% representado por los comercios indican que el éxito en un negocio principalmente involucra a varias personas en busca de una satisfacción mutua ya que es un símbolo de bienestar y aceptación por las partes involucradas.

El éxito consiste en basarse en la calidad del producto que genere la confiabilidad de los clientes y proveedores ya que la venta es una de las formas más conocidas y tradicionales de negociación. Incluso toda una teoría sobre el proceso de la negociación en

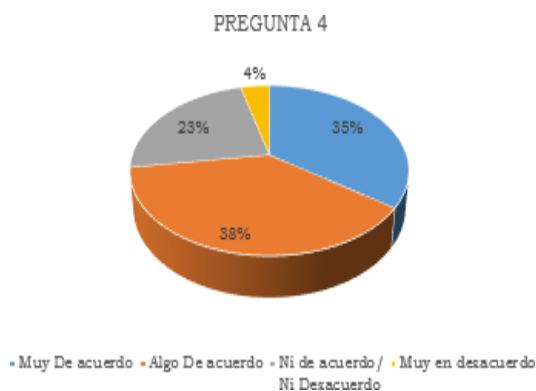
ventas se ha desarrollado recientemente, para fijar algunos parámetros exitosos del proceso de la venta. Así lo manifiesta (González, 2013) el éxito del emprendedor consiste en ser una persona que posee un alto grado de confianza en sí mismo y una serie de características que le permiten detectar oportunidades y generar conceptos de negocio a partir de la creación, la innovación o el mejor empleo de los recursos para alcanzar objetivos. En este contexto, asume el riesgo inherente a su toma de decisiones y persevera en la puesta en marcha de su proyecto.

**Pregunta 4. La negociación desarrolla con el tiempo habilidades y destrezas como optimismo, perseverancia, planificación y preparación.**

**Tabla 7.**

*La negociación desarrolla habilidades con el tiempo*

<b>PREGUNTA 4</b>		<b>%</b>
Muy de acuerdo	70	35%
Algo de acuerdo	76	48%
Ni de acuerdo / Ni desacuerdo	47	23%
Muy en desacuerdo	8	4%
<b>TOTAL</b>	<b>201</b>	<b>100%</b>



Fuente: Encuestas Realizadas

Elaborado por: Estudiantes de Sexto y Séptimo de Ingeniería Comercial

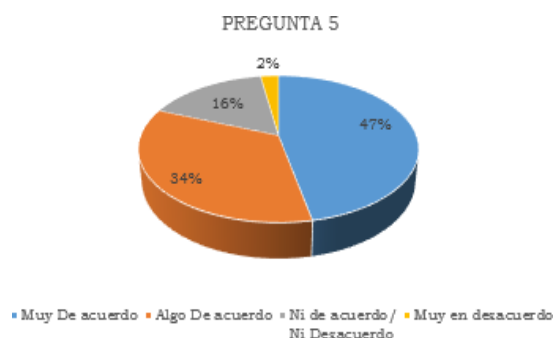
**Análisis:**

Se considera que si es preciso el progreso en cuanto a la habilidad de una persona para hacer una cosa correctamente y con facilidad por medio de la habilidad y experiencia de acuerdo con el 76%de los consultantes se encuentran algo de acuerdo con la adquisición de habilidades y destrezas ya que estas se alcanzan por las circunstancias que se presenten, Según lo asegura J.F Martín que las habilidades y destrezas se adquieren por medio de la experiencia que se presentan día a día.

**Pregunta 5. Cada negociación es única por sí mismo y cada negociador la aborda con su propia personalidad, igualmente única.**

**Tabla 8.**  
*La negociación es única*

<b>PREGUNTA 5</b>		<b>%</b>
Muy de acuerdo	94	47%
Algo de acuerdo	69	34%
Ni de acuerdo / Ni desacuerdo	33	16%
Muy en desacuerdo	5	2%
<b>TOTAL</b>	<b>201</b>	<b>100%</b>



Fuente: Encuestas Realizadas  
Elaborado por: Estudiantes de Sexto y Séptimo de Ingeniería Comercial

**Análisis:**

La negociación es siempre independiente por la personalidad con la que se da, en cada una de las ocasiones que se presenta. Así lo manifiestan los resultados cuando indican que el 47% de 201 comercios encuestados están Muy de acuerdo que la negociación es única en cada caso ya que el negociador le agrega su propio genio a la hora de abordarla. Según (Fisher, Ury y Patton) afirma que, la negociación es un proceso dinámico y, como tal, imprevisible, en el cual dos o más partes concilian sus diferencias mediante un diálogo con el fin de llegar a un acuerdo satisfactorio.

**Pregunta 6. Cuando usted plantea un proceso de negociación aspira ganar y perder como parte de las habilidades de negociación.**

**Tabla 9.**  
*Habilidades de Negociación*

<b>PREGUNTA 6</b>		<b>%</b>
Muy de acuerdo	71	35%
Algo de acuerdo	101	50%
En desacuerdo	29	14%
<b>TOTAL</b>	<b>201</b>	<b>100%</b>



Fuente: Encuestas Realizadas

Elaborado por: Estudiantes de Sexto y Séptimo de Ingeniería Comercial

**Análisis:**

En un proceso de negociación, las habilidades a aplicar dependerá de la capacidad que una persona posee para negociar, es así, como lo revelan los consultados cuando indican que el 50%, de un total de 201 comercios expresan que para llegar a un resultado positivo en la negociación, el desarrollo de las habilidades es esencial; según Barry (2012) afirma que: “las habilidades que debe tener un negociador es la creatividad, pues con ella puede generar alternativas y opciones para los intereses, puede improvisar y darse cuenta de lo que la otra persona quiere, sin que lo exprese abiertamente.

Siendo así, que el proceso de negociación implica que dos o más partes intercambian bienes o servicios con el objeto de resolver puntos de diferencia, obtener ventajas tanto individuales como colectivas, o elaborar resultados para satisfacer diversos intereses.

**Pregunta 7. Al momento de la negociación, uno de los factores el compromiso y la presencia personales son determinantes para saber con quién se está negociando.**

**Tabla 10.**  
*Factores Determinantes en la Negociación*

<b>PREGUNTA 7</b>		<b>%</b>
Muy de acuerdo	75	37%
Algo de acuerdo	102	51%
En desacuerdo	24	12%
<b>TOTAL</b>	<b>201</b>	<b>100%</b>



Fuente: Encuestas Realizadas

Elaborado por: Estudiantes de Sexto y Séptimo de Ingeniería Comercial

### **Análisis:**

Las cualidades como la imagen y el desempeño de una persona son factores fundamentales al momento de efectuar una negociación, ya que, a través de estos las partes pueden orientarse hacia qué tipo de negociación se enfrentará, es por ello que el 51%, de un total de 201 comercios, mencionan que para llegar a un acuerdo favorable, deben apoyarse en los valores que posee cada una de las partes; según Medina (2015), señala que el compromiso responde a una combinación en la que preocupa la consecución de resultados y la preservación de las relaciones.

**Pregunta 8. Las técnicas de negociación es un conocimiento útil no solo para los vendedores, sino también para todos los emprendedores y empresarios.**

**Tabla 11.**  
*Técnicas de Negociación para emprendedores y empresarios*

<b>PREGUNTA 8</b>		<b>%</b>
Muy de acuerdo	102	51%
Algo de acuerdo	74	37%
En desacuerdo	25	12%
<b>TOTAL</b>	<b>201</b>	<b>100%</b>



Fuente: Encuestas Realizadas  
Elaborado por: Estudiantes de Sexto y Séptimo de Ingeniería Comercial

### **Análisis:**

El 51% de los consultados está de acuerdo mientras que el 37% están algo de acuerdo y solo el 12% están en desacuerdo, en conclusión, las técnicas de negociación si es un conocimiento útil para los vendedores, emprendedores y empresarios ya que mediante estas técnicas se consigue una negociación que beneficie a nuestro objetivo planteado en la negociación que beneficie a nuestro objetivo planteado en la negociación a realizar con terceras personas, consiguiendo el mayor beneficio posible.

“estas estrategias consisten en que los participantes de la negociación usan técnicas de acuerdo a los beneficios o metas planteada sexta técnicas son usadas individualmente en diferente negociaciones para conseguir el beneficio deseado” (Pico I. , la negociacion, estrategias, tacticas, tecnicas, 2011)



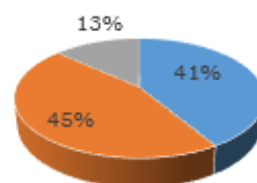
**Pregunta 9. La estrategia de habilidad de negociación, se basa en la seguridad y responsabilidad, el valor en la competencia en los futuros negocios.**

**Tabla 12.**

*La seguridad, responsabilidad y competencia en la negociación*

<b>PREGUNTA 9</b>		<b>%</b>
Muy de acuerdo	83	41%
Algo de acuerdo	91	45%
En desacuerdo	27	13%
<b>TOTAL</b>	<b>201</b>	<b>100%</b>

**PREGUNTA 9**



■ De acuerdo ■ Algo De acuerdo ■ En desacuerdo

Fuente: Encuestas Realizadas

Elaborado por: Estudiantes de Sexto y Séptimo de Ingeniería Comercial

### **Análisis:**

Se considera que el 45% de los consultados con un acierto de 91 encuestas positivas, con la respuesta, algo de acuerdo, con 91 aciertos de 201 encuestas totalitarias, lo cual nos indica. Para que logren la efectividad de la habilidad, es necesario que se forma, a través de la acción una secuencia de pasos, de forma sistemática y consiente, con un objetivo específico según (C, 1999)

**Pregunta 10. La comunicación es importante para llegar a la negociación entre las PYMES dentro de un determinado mercado.**

**Tabla 13.**

*Importancia de la comunicación en la negociación entre las PYMES*

<b>PREGUNTA 10</b>		<b>%</b>
Muy de acuerdo	64	32%
Algo de acuerdo	74	37%
Ni de acuerdo / Ni desacuerdo	36	18%
Algo en desacuerdo	20	10%
Muy en desacuerdo	7	3%
<b>TOTAL</b>	<b>201</b>	<b>100%</b>



Fuente: Encuestas Realizadas

Elaborado por: Estudiantes de Sexto y Séptimo de Ingeniería Comercial

**Análisis:**

Se dice que La comunicación tiene una importancia capital en la negociación comercial, qué duda cabe. Hasta tal punto resulta necesaria que bien podemos afirmar que sin comunicación no es posible la negociación (Galvez, 2015)

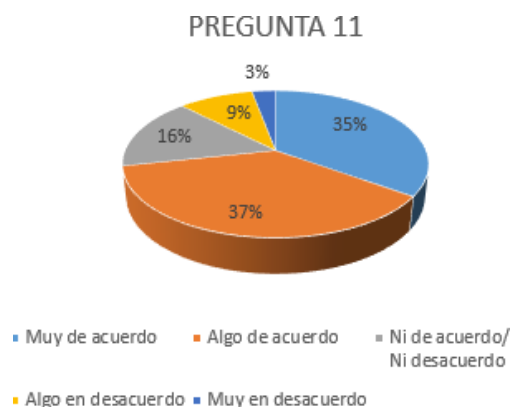
Se dice que existe en un 37% en su promedio mayor que están en algo de acuerdo ya que a veces muchas de las personas que ignoran acerca de las negociaciones de los temas más relevantes para que de esta manera sobrelleven a los acuerdos pertinentes.

**Pregunta 11. La comunicación debe darse de manera efectiva para lograr mejores resultados en cuanto a la captación de clientes.**

**Tabla 14.**

*La comunicación efectiva para la captación de clientes.*

<b>PREGUNTA 11</b>		<b>%</b>
Muy de acuerdo	70	35%
Algo de acuerdo	74	37%
Ni de acuerdo / Ni desacuerdo	32	16%
Algo en desacuerdo	19	9%
Muy en desacuerdo	6	3%
<b>TOTAL</b>	<b>201</b>	<b>100%</b>



Fuente: Encuestas Realizadas

Elaborado por: Estudiantes de Sexto y Séptimo de Ingeniería Comercial

**Análisis:**

Según (Westreicher G. , 2019) “la comunicación es una manera de establecer contacto con los demás por medio de ideas, hechos, pensamientos y conductas, buscando una reacción al comunicado que se ha enviado” Según las estadísticas realizadas a los consultados nos informa que el 37% está algo de acuerdo que la comunicación debe darse de manera efectiva para lograr mejores resultados.

**Pregunta 12. Para los negocios tener una buena comunicación representa una oportunidad para lograr mejor posicionamiento con los competidores creando una ventaja competitiva.**

**Tabla 15.**

*Una buena comunicación mejora el posicionamiento de los negocios*

<b>PREGUNTA 12</b>		<b>%</b>
Muy de acuerdo	75	37%
Algo de acuerdo	70	35%
Ni de acuerdo / Ni desacuerdo	32	16%
Algo en desacuerdo	16	8%
Muy en desacuerdo	8	4%
<b>TOTAL</b>	<b>201</b>	<b>100%</b>



Fuente: Encuestas Realizadas

Elaborado por: Estudiantes de Sexto y Séptimo de Ingeniería Comercial

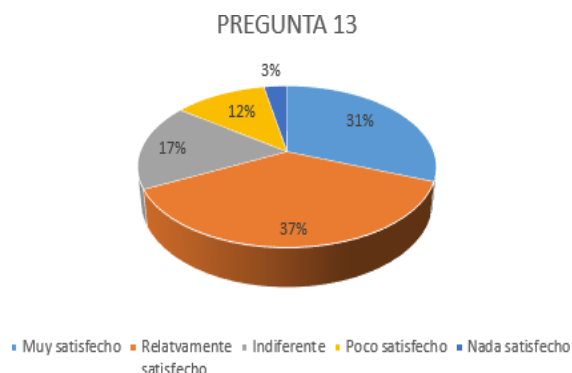
### **Interpretación:**

Para lograr la negociación, es necesario una buena comunicación, así lo manifiestan los consultados con un 37% que representa la mayor parte de 201 comercios, los mismos indicaron que la comunicación es el factor clave para el buen funcionamiento de los negocios. Según Gálvez (2003) “La comunicación es un proceso, por el cual una o más personas llamadas emisores, transmiten un mensaje, con la finalidad de que sea comprendido por una o varias personas o receptores, a quienes va dirigida la comunicación, a fin de generar cambios o respuestas que, a su vez, generan cambios o respuestas en el emisor original. Las respuestas de ida y vuelta son producto de la interacción producida entre emisor y receptor”.

**Pregunta 13. La implementación de políticas de compra venta en una negociación se considera un medio de comunicación en los negocios siendo propicio para el progreso de las mismas.**

**Tabla 16.**  
*Políticas de compra venta como medio de comunicación*

<b>PREGUNTA 13</b>		<b>%</b>
Muy satisfecho	62	31%
Relativamente satisfecho	74	37%
Indiferente	35	17%
Poco satisfecho	24	12%
Nada satisfecho	6	3%
<b>TOTAL</b>	<b>201</b>	<b>100%</b>



Fuente: Encuestas Realizadas

Elaborado por: Estudiantes de Sexto y Séptimo de Ingeniería Comercial

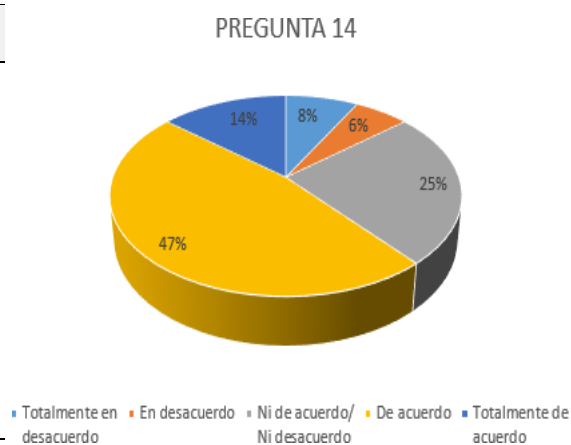
### **Análisis:**

Para que exista progreso en los negocios, se considera las políticas de compra venta como un medio de comunicación, en donde se observa que el 31% de los consultados se encuentran muy satisfechos con la aplicación de las políticas de compra venta. Según *Allan L. Reid afirma que “La compra venta promueve un intercambio de productos y servicios a cambio de satisfacer las necesidades de los consumidores*

**Pregunta 14. Considera usted que la forma de actuar de manera reflexiva y espontánea al momento de efectuar la negociación dependerá del proceso en como usted negocia y de su personalidad.**

**Tabla 17.**  
*Formas de Actuar en el momento de efectuar la negociación*

<b>PREGUNTA 14</b>		<b>%</b>
Totalmente en desacuerdo	16	8%
En desacuerdo	12	6%
Ni de acuerdo / Ni desacuerdo	50	25%
De acuerdo	95	47%
Totalmente de acuerdo	28	14%
<b>TOTAL</b>	<b>201</b>	<b>100%</b>



Fuente: Encuestas Realizadas  
Elaborado por: Estudiantes de Sexto y Séptimo de Ingeniería Comercial

**Análisis:**

Según se dice (Ralph, 2019) Una buena negociación tiene mucho que ver con saber dialogar. Si por un lado negociar es alcanzar un acuerdo que nos satisfaga, tal y como hemos apuntado, conseguir ese beneficio no tiene por qué implicar que la otra parte haya de resultar perjudicada por ello.

Según en las estadísticas que se han realizado acerca de la manera de la negociación debe ser reflexiva y espontanea existe en un 47% que están de acuerdo ya que es necesario para que se entre en una negociación debe ser rápida pero entendible al tema a llegar para que las partes lleguen a las negociaciones respectivas y a los acuerdos a convenir en ambas partes para ganar.

**Pregunta 15. Al momento de negociar con un proveedor la relación personal cobra importancia ya que se va generando un ambiente de confianza antes de implicarse de lleno en el proceso de la negociación más pura, resultado que su inversión sea exitosa.**

**Tabla 18.**  
*La relación personal es importante en el proceso de negociación.*

<b>PREGUNTA 15</b>		<b>%</b>
Totalmente en desacuerdo	5	2%
En desacuerdo	18	9%
Ni de acuerdo / Ni desacuerdo	61	30%
De acuerdo	86	43%
Totalmente de acuerdo	31	15%
<b>TOTAL</b>	<b>201</b>	<b>100%</b>



Fuente: Encuestas Realizadas  
Elaborado por: Estudiantes de Sexto y Séptimo de Ingeniería Comercial

### **Análisis:**

Definimos el poder de negociación de los proveedores, como la capacidad superior que poseen estos agentes económicos a la hora de vender insumos, materias primas, bienes o servicios a las empresas. (Bacon, Negociacion y Tecnologia, 1561)

Según los datos estadísticos por parte de los consultados tenemos un porcentaje del 43% que está de acuerdo respecto a la pregunta encuestada.

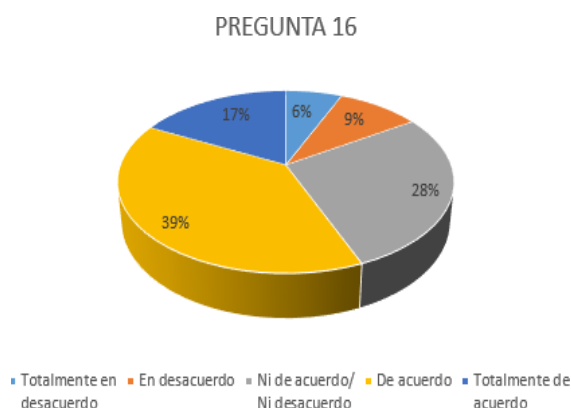


**Pregunta 16. Los buenos negociadores realizan largas conversaciones, logrando que el comerciante sea convencido para que realice la compra de interés por parte del negociador.**

**Tabla 19.**

*Los buenos negociadores realizan largas conversaciones.*

<b>PREGUNTA 16</b>		<b>%</b>
Totalmente en desacuerdo	13	6%
En desacuerdo	19	9%
Ni de acuerdo / Ni desacuerdo	56	28%
De acuerdo	78	39%
Totalmente de acuerdo	35	17%
<b>TOTAL</b>	<b>201</b>	<b>100%</b>



Fuente: Encuestas Realizadas

Elaborado por: Estudiantes de Sexto y Séptimo de Ingeniería Comercial

### **Análisis:**

Para un acertado proceso de negociación es necesario que tanto el comerciante como el proveedor establezcan un proceso de intercambio de información y compromisos, así lo afirman los consultados ya que un 78% se encuentran de acuerdo a que es necesario llegar a largas conversaciones para que existan la negociación en la cual las dos partes, que tienen intereses comunes llegar a un acuerdo y creen promesas y aceptan compromisos formales en este caso el de la compra y venta de productos y la forma de pago.

Según Hubert Tazard, habla que la neociación es un procedimiento de discusión que se establece entre las partes adversas por medio de representantes oficiales y cuyo objetivo es el de llegar a un acuerdo aceptable por todos.

**Pregunta 17. El objetivo de la planificación en el proceso de la negociación, es la obtención del mayor volumen de información posible, porque eso permitirá llevar a cabo una mejor estrategia y contemplar varias alternativas y así conseguir un acuerdo lo más satisfactorio posible.**

**Tabla 20.**

*La planificación como medio de obtención de información.*

<b>PREGUNTA 17</b>		<b>%</b>
Totalmente en desacuerdo	10	5%
En desacuerdo	12	6%
Ni de acuerdo / Ni desacuerdo	50	25%
De acuerdo	76	38%
Totalmente de acuerdo	53	26%
<b>TOTAL</b>	<b>201</b>	<b>100%</b>



Fuente: Encuestas Realizadas

Elaborado por: Estudiantes de Sexto y Séptimo de Ingeniería Comercial

### **Análisis:**

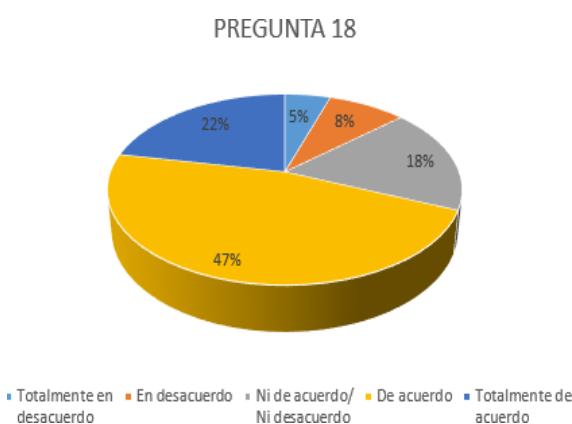
Para llegar a un acuerdo satisfactorio es necesario la planificación como un proceso de obtención de información así lo manifiesta la encuesta con un 38% de acuerdo de un total de 201 comentarios, Se debe utilizar la información reunida, con el fin de desarrollar una estrategia. Como parte de ella, el negociador deberá determinar la mejor alternativa y de la contraparte negociar un acuerdo, así determinar el menor valor aceptable en un acuerdo negociado.

**Pregunta 18. La planificación estratégica es un procedimiento formalizado que tiene por objetivo, producir un resultado articulado bajo la forma de un sistema integrado de decisiones.**

**Tabla 21.**

*La planificación estratégica como un sistema integrado de decisiones*

<b>PREGUNTA 18</b>	<b>%</b>	
Totalmente en desacuerdo	10	5%
En desacuerdo	17	8%
Ni de acuerdo / Ni desacuerdo	36	18%
De acuerdo	94	47%
Totalmente de acuerdo	44	22%
<b>TOTAL</b>	<b>201</b>	<b>100%</b>



Fuente: Encuestas Realizadas

Elaborado por: Estudiantes de Sexto y Séptimo de Ingeniería Comercial

### **Análisis:**

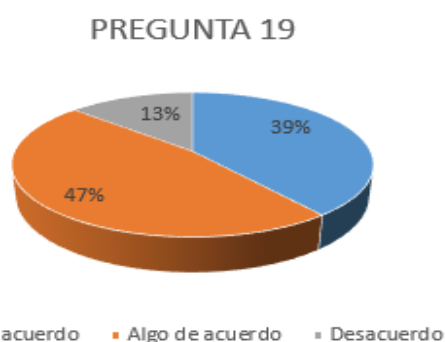
El procedimiento formal que sigue la planificación estratégica, es a través de la aplicación cuidadosa de un plan o métodos que permitirán fijar metas a corto, mediano y largo plazo; tal cual, lo manifiestan revelan los consultados cuando indican que el 47%, de un total de 201 comercios denotan que para asegurar la dirección hacia donde deberá conducirse la negociación, tendrá que determinar las estrategias y tácticas necesarias para obtener los beneficios esperados; según Valiente (2012), expresa que: “la planificación estratégica es un esfuerzo de interacción que se realiza a fin de generar beneficios, y a su vez, Las estrategias de negociación hacen referencia a las acciones dirigidas a la consecución de los objetivos propuestos durante el proceso de negociación”.

**Pregunta 19. La buena negociación depende de un proceso por el cual dos o más partes intentan llegar a un acuerdo que les permita alcanzar sus objetivos favoreciendo la inversión a futuro de nuevos productos para el comercio.**

**Tabla 22.**

*Aplicación de un proceso para una buena negociación*

<b>PREGUNTA 19</b>		<b>%</b>
De acuerdo	79	39%
Algo de acuerdo	95	47%
Desacuerdo	27	13%
<b>TOTAL</b>	<b>201</b>	<b>100%</b>



Fuente: Encuestas Realizadas

Elaborado por: Estudiantes de Sexto y Séptimo de Ingeniería Comercial

### **Análisis:**

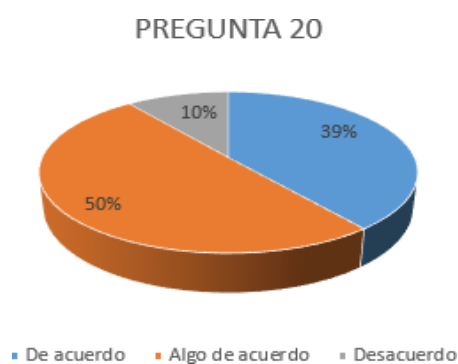
El proceso de negociación es importante desde el momento en que las partes involucradas se preparan para esta, hasta el momento en que intercambian valores y llegan a un acuerdo así lo manifiestan los consultados cuando indican que el 47% de un total de 201 comercios expresan que para llegar a alcanzar sus intereses u objetivos la aplicación de un proceso de negociación es esencial; según Partner Bussiness Training, afirma que el proceso de negociación es “Un proceso de interacción comunicativa en el que dos o más partes intentan resolver un conflicto de intereses, utilizando el diálogo y la discusión, descartando la violencia como método de actuación y avanzando hacia un acercamiento gradual mediante sucesiones mutuas”.

**Pregunta 20.** Una vez llagado a un acuerdo en la negociación es recomendable poner por escrito todo lo acordado y luego firmar el documento, para que, de este modo evitemos conflictos y confusiones futuras.

**Tabla 23.**

*Elaborar un documento que respalde la negociación*

PREGUNTA 20		%
De acuerdo	79	39%
Algo de acuerdo	101	50%
Desacuerdo	21	10%
<b>TOTAL</b>	<b>201</b>	<b>100%</b>



Fuente: Encuestas Realizadas

Elaborado por: Estudiantes de Sexto y Séptimo de Ingeniería Comercial

### **Análisis:**

El resultado de los consultados dio el siguiente. De acuerdo 39%, algo de acuerdo 47% y en desacuerdo 13%, dando como conclusión general de que para tener conflictos futuros si se puede hacer un acuerdo escrito para que quede establecido legalmente el acuerdo así las dos partes deberán cumplir con lo establecido y no hacer cosas que no estaba establecidas en el acuerdo.

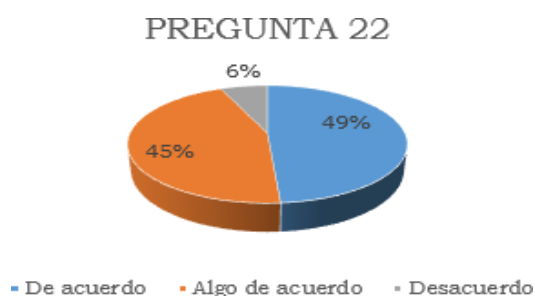
“Después de haber llegado a un acuerdo dentro de la negociación se establecerá un documento escrito y detallado cada punto en que se llegó al acuerdo para no salir fuera del contexto de la negociación. (Calderon , 2000)

**Pregunta 22. El proceso de la negociación es en el cual se desarrolla desde el momento en que las partes involucradas se preparan para el intercambio y lograr el producto esperado que no es otro que haber invertido favorablemente.**

**Tabla 24.**

*El proceso de negociación como medio para lograr el producto esperado*

<b>PREGUNTA 22</b>		<b>%</b>
De acuerdo	98	49%
Algo de acuerdo	90	45%
Desacuerdo	13	6%
<b>TOTAL</b>	<b>201</b>	<b>100%</b>



Fuente: Encuestas Realizadas

Elaborado por: Estudiantes de Sexto y Séptimo de Ingeniería Comercial

### **Análisis:**

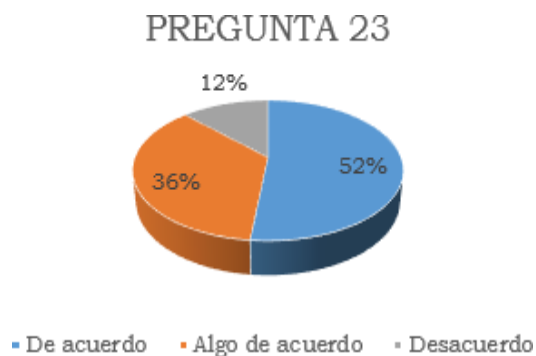
El proceso de negociación es en el cual las partes involucradas se preparan para el intercambio y lograr así, obtener el producto esperado que no es otro que haber invertido favorablemente, Así lo demuestra el 49% de 201 comercios encuestados que están de acuerdo en que el proceso de negociación inicia cuando las partes involucradas se preparan para el intercambio y lograr el producto deseado.

Según (Colosi, 1981) Las negociaciones se pueden definir prácticamente como el proceso que les ofrece a los contendientes la oportunidad de intercambiar promesas y contraer compromisos formales, tratando de resolver sus diferencias.

**Pregunta 23. Al momento de negociar e invertir usted toma en cuenta los objetivos que desea, visualiza las expectativas que se deriven a favor de sus propios intereses.**

**Tabla 25.**  
*El interés individual prevalece en la negociación*

PREGUNTA 23		%
De acuerdo	104	52%
Algo de acuerdo	72	36%
Desacuerdo	25	12%
<b>TOTAL</b>	<b>201</b>	<b>100%</b>



Fuente: Encuestas Realizadas  
Elaborado por: Estudiantes de Sexto y Séptimo de Ingeniería Comercial

### **Análisis:**

En el instante en que se negocia o se desea invertir se toma en cuenta los objetivos que se desean lograr con las expectativas que se obtendrá en base a nuestros propios intereses, Así lo demuestra el 52% de 201 comercios encuestados que están de acuerdo en que los objetivos es la parte más importante al momento de negociar.

Según (Colosi, 1981) Las negociaciones se pueden definir prácticamente como el proceso que les ofrece a los contendientes la oportunidad de intercambiar promesas y contraer compromisos formales, tratando de resolver sus diferencias.



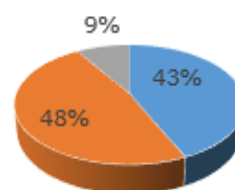
**Pregunta 24. Invertir en una negociación, implica medir su rentabilidad y además considerar los riesgos que puedan generarse.**

**Tabla 26.**

*Se mide el riesgo que pueda generar el invertir en una negociación*

PREGUNTA 24		%
De acuerdo	87	43%
Algo de acuerdo	96	48%
Desacuerdo	18	9%
<b>TOTAL</b>	<b>201</b>	<b>100%</b>

**PREGUNTA 24**



■ De acuerdo ■ Algo de acuerdo ■ Desacuerdo

Fuente: Encuestas Realizadas

Elaborado por: Estudiantes de Sexto y Séptimo de Ingeniería Comercial

**Análisis:**

Para que exista una buena inversión dentro de una negociación implica tener riesgos, de esta manera la empresa obtendrá una rentabilidad positiva a futuro. Donde se puede observar que en un 43% de los encuestados están de acuerdo; *“El rendimiento es una de las variables más significativas de las decisiones de inversión en razón de que nos permite comparar las ganancias esperadas con las ganancias requeridas para justificarla”*. (catarina.udlap, 2012).

**Pregunta 25. Los diferentes criterios de inversión conllevan a enfoques relevantes, indique cual es el más que usted aplica al momento de negociación.**

**Tabla 27.**

*Función de la inversión en base al producto que comercializan*

<b>PREGUNTA 25</b>		<b>%</b>
Relación directa con los productos que se interesan para la negociación.	83	41%
Función de la inversión en base al producto que comercializo.	93	46%
Tengo en cuenta el costo del producto y probabilidades de pago a futuro.	25	12%
<b>TOTAL</b>	<b>201</b>	<b>100%</b>



Fuente: Encuestas Realizadas

Elaborado por: Estudiantes de Sexto y Séptimo de Ingeniería Comercial

### **Análisis:**

Para la aplicación en el momento de la negociación según la encuesta realizada se determina que el 46% destinara su inversión de acuerdo al producto comercializado; mientras que el 41% acepta la relación directa con los productos; y finalmente el 12% tomara en cuenta el costo del producto y la probabilidad de pago; siendo estos enfoques son claves en la negociación. Según (Beck P. , 2014) ; *“En la negociación, también una parte intenta persuadir a la otra. Se ha dicho que negociar es un proceso de resolución de un conflicto entre dos o más partes, pues hay siempre, bajo la negociación, un conflicto de intereses.”*

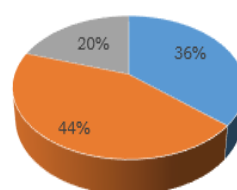
**Pregunta 26. Emplea usted un criterio determinado para el flujo de dinero que maneja en base a:**

- a) Criterio de flujo neto versus la unidad monetaria a desembolsar por la inversión
- b) Criterio en base al valor del capital que posee
- c) Criterio de acuerdo al plazo que genera la negociación

**Tabla 28.**  
*Criterio determinado para el flujo de dinero*

<b>PREGUNTA 26</b>		<b>%</b>
Criterio de flujo neto versus la unidad monetaria a desembolsar por la inversión.	73	36%
Criterio en base al valor del capital que posee.	88	44%
Criterio de acuerdo al plazo que genera la negociación	40	20%
<b>TOTAL</b>	<b>201</b>	<b>100%</b>

**PREGUNTA 26**



- Criterio de flujo neto versus la unidad monetaria a desembolsar por la inversión
- Criterio en base al valor del capital que posee
- Criterio de acuerdo al plazo que genera la negociación

Fuente: Encuestas Realizadas

Elaborado por: Estudiantes de Sexto y Séptimo de Ingeniería Comercial

**Análisis:**

La forma de lograr un criterio determinado para el flujo de dinero, es emplear el criterio en base al valor del capital que posee, así lo manifiestan los consultados con un 44% representado por la mayor parte de 201 comercios, los mismos manifestaron que la base al valor de capital que poseen les brinda seguridad, ya que estos constituyen un indicador importante de la liquidez de su negocio. Según (Centro de Estudios Tributarios

de Antioquia-CETA, 2014) *“El Estado de Flujos de efectivo proporciona información sobre los cambios en el efectivo y equivalentes al efectivo de una entidad durante el período sobre el que se informa, mostrando por separado los cambios según procedan de actividades de operación, actividades de inversión y actividades de financiación”*

# CONCLUSIONES



## 9. CONCLUSIONES

La negociación es un proceso y una técnica mediante los cuales dos o más partes construyen un acuerdo, de igual forma el negociador se caracteriza por ser una persona con la capacidad de resolver problema orientados a la obtención de resultados en beneficio de las partes involucradas así también como desarrollar alternativas de solución, análisis de las distintas situaciones y planeación de soluciones, tomando en cuenta que debe poseer los distintos conocimientos sobre los procesos de negociación. En este orden de ideas se interpreta que negociar es la actividad fundamental de todos los inversores o servicios de inversión, normalmente se le reconoce como el proceso que permite comprar, vender o intercambiar activos. En este orden de ideas en el marco de la negociación se destaca de igual forma que invertir involucra muchas cosas entre otros plantear objetivos, visualizar expectativas, considerar riesgos, medir rentabilidades y enfocarse en los mercados existentes para finalmente descubrir oportunidades de inversión. Hay infinidad de negociaciones, pero el objetivo es común entre los que se destaca la satisfacción entre las partes involucradas en el negocio, el deseo a veces de obtener más hace la negociación un tanto compleja, al igual el arte de negociar se puede aprender o nacer.

En el marco de la investigación realizada se propuso tres objetivos específicos para lograr el propósito general, En primer lugar se buscó Describir el proceso de negociación como instrumento idóneo para lograr acuerdo entre las partes interesadas en negociar., como segundo aspecto se trató de realizar un diagnóstico sobre el proceso de negociación y la inversión con el fin de generar un análisis objetivo sobre el alcance que dichos procesos y finalmente se buscó generar estrategias idóneas que determine el éxito de la negociación en los comercios de Riobamba en pro de la inversión y competitividad.

A tal efecto en el primer objetivo se plantea en el marco del desarrollo del proyecto integrador las bases teóricas del proceso de negociación, así como el de la inversión, para ello fue necesario acudir a diferentes especialistas que tratan la evolución de la negociación en términos globales. Respecto al objetivo referido al diagnóstico en el sector comercial de la ciudad de Riobamba fue posible generar una encuesta que permitió obtener entre otros resultados los que se plantean en las siguientes tablas:

Respecto a la Negociación. Los consultados plantearon como resultados relevantes los siguientes aspectos

AFIRMACIONES PARTE I	RESULTADOS RELEVANTES
<p>La negociación está constituida por 6 pilares fundamentales entre ellos tenemos: Poder, Información, Tiempo, Unidad, Filosofía y Organización.</p>	<p>Donde se puede observar que en un 40% de los encuestados están de acuerdo</p>
<p>La negociación desarrolla con el tiempo habilidades y destrezas como: optimismo, Perseverancia, Planificación y Preparación.</p>	<p>Por medio de la habilidad y experiencia de acuerdo con el 76% de los consultantes se encuentran algo de acuerdo</p>
<p>Cada negociación es única por sí mismo y cada negociador la aborda con su propia personalidad, igualmente única.</p>	<p>Así lo manifiestan los resultados cuando indican que el 47%</p>

En una segunda parte de la investigación se planteó conocer los factores que inciden en el Proceso de la Negociación, obteniéndose los siguientes

AFIRMACIONES PARTE II	RESULTADOS RELEVANTES
Las técnicas de negociación es un conocimiento útil no solo para los vendedores, sino también para todos los emprendedores y empresarios.	El 51% de los consultados está de acuerdo
La estrategia de habilidades de negociación se basa en la seguridad y responsabilidad el valor en la competencia en los futuros negocios.	Se considera que el 45% de los consultados con un acierto
La comunicación debe darse de manera efectiva para lograr mejores resultados en cuanto a la captación de clientes.	Según las estadísticas realizadas a los consultados nos informa que el 37% está algo de acuerdo

Finalmente se planteó como tercera parte de la encuesta la vinculación entre negociación e inversión, para ello los resultados más importantes serían los planteados en la siguiente tabla:



**AFIRMACIONES PARTE III****RESULTADOS RELEVANTES**

Considera usted que la forma de actuar de manera reflexiva y espontánea al momento de efectuar la negociación dependerá del proceso en como usted negocia y de su personalidad.

La negociación debe ser reflexiva y espontanea existe en un 47% que están de acuerdo

El objetivo de la planificación en el proceso de negociación, es la obtención del mayor volumen de información posible, porque eso permitirá llevar a cabo una mejor estrategia y contemplar varias alternativas, y así conseguir un acuerdo lo más satisfactorio posible.

necesario la planificación como un proceso de obtención de información así lo manifiesta la encuesta con un 38% de acuerdo

Las fases para una buena negociación son la preparación, discusión, las señales, las propuestas, el intercambio, el cierre y el acuerdo.

así lo manifiestan los consultados cuando indican que el 47%

---

De igual m manera el trabajo se propuso alcanzar generar estrategias idóneas que determine el éxito de la negociación en los comercios de Riobamba en pro de la inversión y competitividad, para lo cual se logra proponer las siguientes estrategias:

- Fortalecer la comunicación
- Determinar con éxito las relaciones interpersonales
- Generar acuerdos en beneficios de ambas partes
- Definir y enlistar detalladamente sus intereses y objetivos a lograr mediante la negociación.
- Reunir información sobre la otra parte, sus intereses, sus estilos de negociación, etc.  
Esta información nos brindará mayor comprensión de la otra parte y nos deja en una mejor posición para negociar.
- Identificar las diferencias entre ambas partes (habilidades, objetivos, recursos, intereses), etc. Este conocimiento permitirá definir la estrategia y las tácticas.

# BIBLIOGRAFÍA GENERAL



## 10. BIBLIOGRAFIA GENERAL

- Alvarez, C. (12 de junio de 2018). *Procesos y negociacion*. Obtenido de [https://www.3ciencias.com/wp-content/uploads/2018/06/Tecnicas\\_negociacion\\_breve.pdf](https://www.3ciencias.com/wp-content/uploads/2018/06/Tecnicas_negociacion_breve.pdf)
- Álvarez, C., & Acosta, A. (2008). Aspectos claves para el proceso de la negociación. *Libro Anuario*, 188.
- Arias, F. (2006). *El Proyecto de Investigación*. Episteme. Caracas Venezuela.
- Ariel, B. (14 de 02 de 2018). *ORT Campus Virtual*. Obtenido de ORT Campus Virtual: Recuperado en <https://campus.almagro.ort.edu.ar/gestion/articulo/258774/taticas-y-contratacticas>
- Avila Baray, H. (2006). Introducción a la Metodología de Investigación. En H. Avila Baray, *Introducción a la Metodología de Investigación* (pág. 115). C.D Cuauhtemoc Chihuahua MEXICO: EditorialElectronica, Edumed.net.
- Avila, B. H. (2006). Introducción a la Metodología de la Investigación. En H. Avila Baray, *Introducción a la Metodología de la Investigación* (pág. 97). C.D Cuauhtemoc, Chihuahua, Mexico.: Edición electrónica, Eumed.net.
- Avila, B. H. (2006). Introducción a la Metodología de la Investigación. En B. H. Avila, *Introducción a la Metodología de la Investigación* (pág. 113). C.D Cuauhtemoc, Chihuahua, MEXICO: Edición Electronica, Eumed.net.
- Bacon, F. (24 de julio de 1561). *Negociacion Y Tecnologia*. Obtenido de [https://www.3ciencias.com/wp-content/uploads/2018/06/Tecnicas\\_negociacion\\_breve.pdf](https://www.3ciencias.com/wp-content/uploads/2018/06/Tecnicas_negociacion_breve.pdf)
- Baena. (1985). Obtenido de Investigación Documental: <https://es.scribd.com/doc/19058681/definiciones-Investigacion-Documental>

Beck, H. (2004). *Marketing XXI*. Obtenido de Marketing XXI: <https://www.marketing-xxi.com/tecnicas-y-procesos-de-negociacion-102.htm>

Beck, H. (2015). *Marketing XXI* (Vol. 5ta Edición). México: MG. Recuperado el 18 de 01 de 2020, de <https://www.marketing-xxi.com/tecnicas-y-procesos-de-negociacion-102.htm>

Beck, P. (2014). *Marketing. Casa del Libro*. Recuperado de <https://www.casadellibro.com/libro-la-negociacion-en-una-mesa-despareja-un-abordaje-practico-para-trabajar-con-las-diferencias-y-la-diversidad/9789506412654/642463>

Beltrán, E. (2018). *CEFNE*. Recuperado de <http://blog.cefne.com/2017/07/27/la-negociacion-cooperativa-segun-eduard-beltran/>

Bembibre, C. (12 de 10 de 2014). *Importancia.org*. Recuperado el 2020, de Inversión: <https://www.importancia.org/inversion.php>

Cadena, I. N. (2019). Negocios. Recuperado en <http://eldiarioderiobamba.com/2019/12/16/listo-plan-de-inversion-en-obras-para-riobamba/>. Obtenido de <http://eldiarioderiobamba.com/2019/12/16/listo-plan-de-inversion-en-obras-para-riobamba/>

Calderon , R. (2000). *La Negociacion Una Alternativa En La Solucion De Conflictos*. Bogota: Bogota.

Campos. (2017). En *Metodologia de Investigacion Sencilla Y Eficaz*, Documento en Linea

Cano, J. (2015). Comunicacion para la Negociacion. *Estudios gerenciales*, 31, 335-346. Recuperado el 14 de 01 de 2020, de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0123592315000273>

*Informe sobre canton riobamba.* (2018). Comercios y Negocios. Recuperado en [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Bibliotecas/Fasciculos\\_Censales/Chimborazo/Fasciculo\\_Riobamba.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Bibliotecas/Fasciculos_Censales/Chimborazo/Fasciculo_Riobamba.pdf) Fasc\_Cantoniales

Catarina.udlap. (2012). Negocios. Recueperado [http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lcp/chavez\\_1\\_dd/capitulo1.pdf](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lcp/chavez_1_dd/capitulo1.pdf)

CEUPE . (2018). *La Negociación Estratégica*. Recupero en: <https://www.ceupe.com/blog/la-negociacion-estrategica.html>

Colosi, T. (1981). *El Arte De Conciliar*. Recuperado en [https://www.3ciencias.com/wp-content/uploads/2018/06/Tecnicas\\_negociacion\\_breve.pdf](https://www.3ciencias.com/wp-content/uploads/2018/06/Tecnicas_negociacion_breve.pdf)

Conexionesan. (2016). Negocios. Recuperado en <https://www.esan.edu.pe:https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/12/los-roles-de-una-negociacion-en-equipo/>

Correa, J., & Navarrete, M. (1997). *Técnicas y Métodos de Negociación*. México: Linka.

Cortes. (20 de junio de 1998). *Apuntes Gestion*. Recuperado en <https://www.apuntesgestion.com/b/concepto-planificacion/>

Coss Bu, R. (1981). *Análisis y Evaluación De Proyectos De Inversión*. México: Limusa.

Costa, M., Galeote, M., & Sergura, M. (2004). *Necociar para Convencer-Metodo creatividad y persuasion en los negocios*. Madrid. España: McGraw-Hill/Interamericana de España S.A.U

Cejas y Homero V (2017) *Gestión Empresarial*. Universidad de las Fuerzas Armadas. Ediciones ESPE. Quito Ecuador

- Cejas, M (2017) Metodología de la Investigación. Universidad de las Fuerzas Armadas. Ediciones ESPE. Quito Ecuador
- Daniel, P. (2015). *Historia Ecuador - Riobamba*. Riobamba.Documento en Línea
- Daniels, L. R. (2004). *Negocios Internacionales: Ambientes Y Operaciones*. Negocios internacionales: ambientes y operaciones: (1.a ed), Pearson, Ciudad de México
- Desaunay, G. (1984). *Como Tratar Con Los Subordinados*. Madrid. Ediciones Deusto.
- Directivos. (2014). *La Gerencia*. Recuperado en <https://retos-directivos.eae.es>: <https://retos-directivos.eae.es/la-negociacion-internacional-estilos-y-caracteristicas/>
- Edelmira G., & La Rosa(1995). (s.f). Característica Cualitativa y Cuantitativa. En *Metodología de Investigación*. Recuperado en <https://www.uv.mx/rmipe/files/2017/02/Guia-didactica-metodologia-de-la-investigacion.pdf>
- Escuela Europea de Management. (2017). *Escuela Europea de Management*. Obtenido de Negociación competitiva: Recuperado en <http://www.escuelamanagement.eu/estrategia-internacional/tipos-de-negociacion-colaborativa-y-competitiva>
- Fisher, R., Ury, W., & Patton, B. (1985). *Si De Acuerdo! Como Negociar Sin Ceder*. Bogotá: Editorial Norma S.A.
- Galvez. (2015). *Cenpe*. Mexico: Editorial Mc Graw Hill.
- Glez, K. (2018). *Tipos de Negociadores*. Recuperado en <https://es.scribd.com/document/391147254/Tipos-de-Negociadores>

- González, C. (2012). *Concepto de Negociación Y Sus Tipos*. Recuperado en <https://www.gestiopolis.com/concepto-de-negociacion-y-sus-tipos-integrativa-y-distributiva/>
- Guerrero, E. E. (2018). Las PYMES y Su Problemática Empresarial . *Escuela de Administración de Negocios*, 17. Madrid.
- Hernández, F. y. (s.f.). *Metodología de la Investigación*. Mexico: Ed. Mc Graw hill.
- INEC. (2018). *Zona 3*. Chimborazo. Recuperado el 16 de 01 de 2020, de <https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/11/Agenda-zona-3.pdf>
- Jimenez, J (1982). *Apuntes Gestión*. Recuperado en <https://www.apuntesgestion.com/b/concepto-planificacion/>
- Louzao, B. (2017). *Getplus*. Recuperado el 12 de enero de 2020, de <http://getplus.es>:  
<http://getplus.es/la-etica-en-la-negociacion-como-usarla-cuando-una-parte-miente/>
- Lozano, M. C. (2017). *Negociacion*. Recuperado en <https://digitk.areandina.edu.co/bitstream/handle/areandina/1477/Negociaci%C3%B3n.pdf?sequence=1>
- Medina, K. F. (2013). *Educación Virtual 2013*. Recuperado en <https://educacionvirtual2013.wordpress.com/2013/04/16/perfil-del-negociador/>
- Mometolo, A. (2012). *Teoría, Tipos Y Etapas De La Negociación*. Recuperado en de <https://www.gestiopolis.com/teoria-tipos-etapas-negociacion/>
- Moreta, M. (12 de 08 de 2019). el comercio en chimborazo. *Comercio*, págs. 16-18.



Negociacion Avanzada.com. (2019). *Negociacion Avanzada.com*. Obtenido de Tipología de Negociacion:  
[http://www.negociacionavanzada.com/articulo\\_tipologia\\_negociaion.html](http://www.negociacionavanzada.com/articulo_tipologia_negociaion.html)

Ogliastri, E. (2018). Problemas de la Negociación Internacional. *Dinero*, 19-22.

ORGANIZACION MUNDIAL DE COMERCIO. (2018). *CONFERENCIA DE LAS NACIONES UNIDAS SOBRE COMERCIO Y DESARROLLO 2018*. OMC: OMC.

Parra , J., Santiago, E., Murillo , M., & Atonal, C. (2010). Estrategias para negociaciones exitosas. *e-Gnosis*, 1-13.

Partner Bussiness Training Tour. (s.f). *Técnicas de negociación*. Obtenido de [http://hup.com.es/cursos/formacion-12/documentos/05-formacion\\_tic.pdf?fbclid=IwAR25x5lGIE-5gAdM2l\\_U5jz hIjF4Bxp2bXvV34-n7s6dCBeMtcOE39Oc-8](http://hup.com.es/cursos/formacion-12/documentos/05-formacion_tic.pdf?fbclid=IwAR25x5lGIE-5gAdM2l_U5jz hIjF4Bxp2bXvV34-n7s6dCBeMtcOE39Oc-8)

Pico, I. (2011). *la negociacion, estrategias, tacticas, tecnicas*. colombia: Colombia.

Pico, I. (05 de 06 de 2016). *psicopico*. Obtenido de psicopico: [info@psicopico.com](mailto:info@psicopico.com)

Pico, I. (2017). *Psicopico*. Obtenido de <https://psicopico.com/negociacion-estrategias-tacticas-tecnicas-claves/>

Pico, I. (03 de 06 de 2018). *Psicopico*. Obtenido de Psicopico: <https://psicopico.com/negociacion-estrategias-tacticas-tecnicas-claves/>

Ralph. (2019). *business* (Vol. 2da ). ESpaña: business school. Recuperado el 28 de 01 de 2020, de <https://www.eaprogramas.es/empresa-familiar/la-importancia-de-la-comunicacion-en-la-negociacion-comercial>

- Rosas, J. E. (2010). *Knesix Institute*. Obtenido de <https://knesix.institute/cinco-estilos-de-negociacion/>
- Sabino, C. (2017). Técnicas de investigación. En *Guía Metodológica de la Investigación*.
- Solomon, P. (1992). Guía para redactar informes de investigación . En P. R. Solomon, *Guía para redactar informes de investigación* (pág. 141). Mexico: Editorial, Trillas.
- Soto, S. (2018). *Dinero en Imagen*. Recuperado en <https://www.dineroenimagen.com/fondos-inversion-como-crearon-historia-#view-1>
- Tulio, M. (1988). *Estrategias y Técnicas de Negociación*. Recuperado en <https://www.gestiopolis.com/que-es-negociacion-tipos-etapas-y-tecnicas-efectivas/>
- Universidad Santo Tomás. (2006). *Tácticas para Negociaciones Integrativas*. Recuperado en [http://soda.ustadistancia.edu.co/enlinea/eduvirtual/Negociacion\\_efectiva/documentos/T%20E1cticas%20para%20negociaciones%20Integrativas.pdf](http://soda.ustadistancia.edu.co/enlinea/eduvirtual/Negociacion_efectiva/documentos/T%20E1cticas%20para%20negociaciones%20Integrativas.pdf)
- Valiente, J. F. (2012). *Negociación Estratégica* . Recuperado en *Estratégica* : [http://www.uvedoble.com.mx /cursos/Negociacion\\_estrategica.pdf](http://www.uvedoble.com.mx /cursos/Negociacion_estrategica.pdf)
- Videla, O. A. (2005). *Insumos* . Recuperado en <https://www.insumisos.com/lecturasinsumisas/El%20perfil%20del%20negociador.pdf>
- Vives, E. (2019). *Análisis De La Economía De La Ciudad De Riobamba En El periodo 2016- 2019*. Riobamba: Riobamba.
- Westreicher, G. (2019). *Economipedia*. Recuperado en <https://economipedia.com/>

Wheeler, H. M. (21 de Junio de 2019). *Finanzas Personlaes*. Finanzas Personlaes: Recuperado en <https://www.finanzaspersonales.co/trabajo-y-educacion/articulo/3-tacticas-de-negociacion-que-realmente-funcionan-segun-el-profesor-de-harvard-mike-wheeler/79779>

Zapata, A. (2010). *Negociación Arte Empresarial*. Colombia: Ediciones ECOE

# ANEXOS





Universidad Nacional de Chimborazo

Facultad de Ciencias Políticas y Administrativas

Carrera de Ingeniería Comercial

PIS

**Estimados Colaboradores:**

La presente encuesta tiene como objetivo responder a los lineamientos del proyecto integrador de saberes para ello, hemos considerado de interés solicitar su colaboración como parte de la muestra de estudio (sector comercio de Riobamba) para que respondan a ciertas interrogantes y/o afirmaciones que nos permitan considerar los factores que inciden en los procesos de la negociación como eje fortalecedor de la inversión. El objetivo de la presente investigación es conocer cuáles son los procesos claves que conllevan a desarrollar una negociación con éxito.

Este estudio está bajo la dirección de la PhD Magda cejas, acompañado de la Mgs. Balanzátegui Rosalina Ivonne ambas docentes de la universidad nacional de Chimborazo, conjuntamente con estudiantes del 6to y 7mo de la carrera de Ingeniería Comercial.

**PARTE I:** Sobre La Negociación. Se Le Pide Indique A Su Parecer Cual Es Su

Comprensión De La Negociación

1. La negociación es un proceso de comunicación dinámica en el cual dos o más partes intentan resolver diferencias a través del dialogo.

- a) Muy de Acuerdo
- b) Algo de Acuerdo
- c) Ni de Acuerdo/ Ni Desacuerdo
- d) Muy En desacuerdo

2. La negociación está constituida por 6 pilares fundamentales entre ellos tenemos: Poder, Información, Tiempo, Unidad, Filosofía y Organización.

- a) Muy de Acuerdo
- b) Algo de Acuerdo
- c) Ni de Acuerdo/ Ni Desacuerdo
- d) Muy En desacuerdo

3. La negociación constituye una herramienta de gran valor que nos permite progresar en vínculos comerciales, a la vez mejorar nuestras posibilidades de éxito a la hora de impulsar el negocio.

- a) Muy de Acuerdo
- b) Algo de Acuerdo

- c) Ni de Acuerdo/ Ni Desacuerdo
- d) Muy En desacuerdo

4. La negociación desarrolla con el tiempo habilidades y destrezas como: optimismo, Perseverancia, Planificación y Preparación.

- a) Muy de Acuerdo
- b) Algo de Acuerdo
- c) Ni de Acuerdo/ Ni Desacuerdo
- d) Muy En desacuerdo

5. Cada negociación es única por sí mismo y cada negociador la aborda con su propia personalidad, igualmente única.

- a) Muy de Acuerdo
- b) Algo de Acuerdo
- c) Ni de Acuerdo/ Ni Desacuerdo
- d) Muy En desacuerdo

**PARTE II:** Factores que inciden en el Proceso de la Negociación

6. Cuando usted plantea un proceso de negociación aspira ganar y perder como parte de las habilidades de negociación.

- a) De acuerdo

- b) Algo de acuerdo
- c) En desacuerdo

7. Al momento de la negociación, uno de los factores El compromiso y la presencia personales son determinantes para saber con quién se está negociando.

- a) De acuerdo
- b) Algo de acuerdo
- c) En desacuerdo

8. Las técnicas de negociación es un conocimiento útil no solo para los vendedores, sino también para todos los emprendedores y empresarios.

- a) De acuerdo
- b) Algo de acuerdo
- c) En desacuerdo

9. La estrategia de habilidades de negociación se basa en la seguridad y responsabilidad el valor en la competencia en los futuros negocios.

- a) De acuerdo
- b) Algo de acuerdo
- c) En desacuerdo



10. la comunicación es importante para llegar a la negociación entre las pymes dentro de un determinado mercado

- a) Muy de acuerdo
- b) Algo de acuerdo
- c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d) Algo en desacuerdo
- e) Muy en desacuerdo

11. la comunicación debe darse de manera efectiva para lograr mejores resultados en cuanto a la captación de clientes.

- a) Muy de acuerdo
- b) Algo de acuerdo
- c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d) Algo en desacuerdo
- e) Muy en desacuerdo

### **PARTE III: Negociación e Inversión**

12. Para los negocios tener una buena comunicación representa una oportunidad para lograr mejor posicionamiento con los competidores creando una ventaja competitiva.

- a) Muy de acuerdo
- b) Algo de acuerdo

- c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d) Algo en desacuerdo
- e) Muy en desacuerdo

13. La implementación de políticas de compra venta en una negociación se considera un medio de comunicación en los negocios siendo propicio para el progreso de las mismas.

- a) Muy satisfecho
- b) Relativamente satisfecho
- c) Indiferente
- d) Poco satisfecho
- e) Nada satisfecho

14. Considera usted que la forma de actuar de manera reflexiva y espontánea al momento de efectuar la negociación dependerá del proceso en como usted negocia y de su personalidad.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

15. Al momento de negociar con un proveedor la relación personal cobra importancia ya que se va generando un ambiente de confianza antes de implicarse de lleno en el proceso de la negociación más pura, resultado que su inversión sea exitosa.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

16. Los buenos negociadores realizan largas conversaciones, logrando que el comerciante sea convencido para que realice la compra de interés por parte del negociador.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

17. El objetivo de la planificación en el proceso de negociación, es la obtención del mayor volumen de información posible, porque eso permitirá llevar a cabo una mejor estrategia y contemplar varias alternativas, y así conseguir un acuerdo lo más satisfactorio posible.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

18. La planificación estratégica es un procedimiento formalizado que tiene por objetivo, producir un resultado articulado bajo la forma de un sistema integrado de decisiones.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

19. La buena negociación depende de un proceso por el cual dos o más partes intentan llegar a un acuerdo que les permita alcanzar sus objetivos favoreciendo la inversión a futuro de nuevos productos para el comercio.

- a) De Acuerdo
- b) Algo de Acuerdo
- c) Desacuerdo

20. Una vez llegado a un acuerdo en la negociación es recomendable poner por escrito todo lo acordado y luego firmar el documento, para que, de este modo evitemos conflictos y confusiones futuras.

- a) De Acuerdo
- b) Algo de Acuerdo
- c) Desacuerdo

21. Las fases para una buena negociación son la preparación, discusión, las señales, las propuestas, el intercambio, el cierre y el acuerdo.

- a) De Acuerdo
- b) Algo de Acuerdo
- c) Desacuerdo

22. El proceso de la negociación es en el cual se desarrolla desde el momento en que las partes involucradas se preparan para el intercambio y lograr el producto esperado que no es otro que haber invertido favorablemente.

- a) De Acuerdo
- b) Algo de Acuerdo
- c) Desacuerdo

23. Al momento de negociar e invertir usted toma en cuenta los objetivos que desea, visualiza las expectativas que se deriven a favor de sus propios intereses

- a) De Acuerdo
- b) Algo de Acuerdo
- c) Desacuerdo

24. Invertir en una negociación, implica medir su rentabilidad y además considerar los riesgos que puedan generarse.

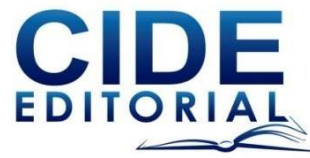
- a) De Acuerdo
- b) Algo de Acuerdo
- c) Desacuerdo

25. Los diferentes criterios de inversión conllevan a enfoques relevantes, indique cual es el más que usted aplica al momento de negociación.

- a) Relación directa con los productos que me interesan para la negociación
- b) Función de la inversión en base al producto que comercializo
- c) Tengo en cuenta el costo del producto y probabilidades de pago a futuro.

26. Emplea usted un criterio determinado para el flujo de dinero que maneja en base a:

- a) Criterio de flujo neto versus la unidad monetaria a desembolsar por la inversión.
- b) Criterio en base al valor del capital que posee
- c) Criterio de acuerdo al plazo que genera la negociación.



Fecha de Publicación: 30-11-2020

**1era Edición**

Responsable: Magda Cejas M (PhD)  
Universidad Nacional de Chimborazo.  
Docente titular C.S de la Universidad de las Fuerzas Armadas  
Se termina de Editar en Ecuador. Año 2020  
Aval. GEUS-UC. Venezuela



Universidad de Carabobo  
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales.  
Grupo de Empresas Universidad y Sociedad GEUS



## A QUIEN PUEDA INTERESAR

G

Grupo de Investigación: Empresa, Universidad y Sociedad

Quien suscribe en calidad de COORDINADORA DEL GRUPO DE INVESTIGACIÓN GEUS, perteneciente al Centro de Investigación Sociedad Economía y Transcomplejidad CISET- de la UNIVERSIDAD DE CARABOBO, en el marco de la línea de Investigación: Gestión Empresarial - hace constar por la presente que otorgamos el Aval Académico al libro titulado: **NEGOCIACIÓN E INVERSIÓN: BINOMIO CLAVE EN EL SECTOR COMERCIAL DE RIOBAMBA – ECUADOR**,, cuyos autores son:

E

**Cejas Martínez, Magda F.,  
Romero Flores, Martha Lucía  
Balanzátegui G. Rosalina I.  
Mendoza Besantes, Cecilia Cristina.  
Ramírez S. Alexandra S.  
Espinoza Toala, Jessica Wendy**

U

Nuestro grupo de investigación, dan fe que la obra representa un aporte a la sociedad del conocimiento en el marco de la Universidades generando reflexiones en torno a la teoría de la negociación y la inversión.

Nos complace certificar que la obra ha sido revisada y evaluada por el grupo de investigación.

S

Constancia que expido a los 30 días del mes de noviembre 2020



PhD Nilda Chirinos  
Docente TITULAR.  
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales.  
Grupo de Empresas Universidad y Sociedad GEUS

Dirección: Campus Bárbula. Av. Fernando Allende. Edificio FACES. Piso 2.  
Email: [geus.faces.uc@gmail.com](mailto:geus.faces.uc@gmail.com). Tlf. 0058-4143426957



ISBN: 978-9942-802-60-6



9789942802606

**CIDE**  
EDITORIAL



1142