



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

**Procesos de negociación de los distribuidores de Claro América
Móvil - Sede Nicolás Arriola, 2018**

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

AUTORAS:

Amésquita Anglas, Gilda Modesta (ORCID: 0000-0003-0472-9619)

Azaña Ruiz, Janina (ORCID: 0000-0003-4150-7249)

ASESORA:

Dra. Vásquez Ramírez, Mary Maribel (ORCID: 0000-0003-0353-721X)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de organizaciones

LIMA - PERÚ

2018

Dedicatoria

El presente trabajo está dedicado a nuestros hijos y familia que son los impulsores de este gran logro y que siempre serán el mejor motivo para nuestro desarrollo profesional y a todos aquellos que con su confianza nos motivaron a la culminación de este proyecto.

Agradecimiento

A la Universidad César Vallejo, por esta oportunidad de desarrollar un programa donde nos ha permitido desarrollarnos profesionalmente e impulsarnos a la mejora continua en lo académico y personal.

A nuestra familia por el apoyo y por ser nuestro mejor motivo para continuar proyectándonos profesionalmente y poder lograr nuestros sueños.

Índice de contenidos

	Pág.
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	6
III. METODOLOGÍA	23
3.1. Tipo y diseño de investigación	23
3.2. Variables y operacionalización	25
3.3. Población, muestra, muestreo y unidad de análisis	27
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	29
3.5. Procedimiento	31
3.6. Métodos de análisis de datos	31
3.7. Aspectos éticos	32
IV. RESULTADOS	32
V. DISCUSIÓN	39
VI. CONCLUSIONES	45
VII. RECOMENDACIONES	47
REFERENCIAS	49
ANEXOS	53

Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1: Nivel y rango de la variable procesos de negociación	30
Tabla 2: Validación de juicio de expertos	30
Tabla 3: Estadísticas de fiabilidad	32
Tabla 4: Procesos de negociación	33
Tabla 5: Fase de preparación y planeación de los procesos de negociación	34
Tabla 6: Fase de definición de reglas básicas en los procesos de negociación	35
Tabla 7: Fase de aclaración y justificaciones en los procesos de negociación	36
Tabla 8: Fase de intercambio y solución en los procesos de negociación	37
Tabla 9: Fase de conclusiones y aplicación en los procesos de negociación	38

Índice de figuras

	Pág.
Figura 1: Diagrama de barras de la variable proceso de negociación.	33
Figura 2: Diagrama de barras de la fase de preparación y planeación de los procesos de negociación.	34
Figura 3: Diagrama de barras de la fase reglas básicas en los procesos de negociación.	35
Figura 4: Diagrama de barras la fase de aclaración y justificación en los procesos de negociación.	36
Figura 5: Diagrama de barras la fase de intercambio y solución en los procesos de negociación.	37
Figura 6: Diagrama de barras la fase de conclusión y aplicación en los procesos de Negociación.	38

Resumen

La investigación tuvo como objetivo principal sobre los procesos de negociación de los distribuidores de Claro América Móvil - Sede Nicolás Arriola, 2018. La metodología estuvo basada en una investigación de tipo aplicado; con un diseño descriptivo, no experimental, transeccional. La población estuvo conformada por un total de 62 colaboradores de los distribuidores de Claro América Móvil, sede Nicolás Arriola; la muestra de análisis fue no probabilística, considerándose la misma cantidad de personas que la población ya que el segmento es pequeño. La técnica del análisis que se empleó en la investigación es la encuesta y el instrumento es el cuestionario, de la cual se obtuvo un Alpha de Cronbach de 0,854 de fiabilidad. Se validó los instrumentos mediante dos expertos de la escuela de Administración y tabuló con el Coeficiente de Aiken de 0,968. Se analizó la información mediante estadística descriptiva y se presentó en tablas y diagrama de barras. Con la información existente en la entidad, se desarrolló las conclusiones y sugerir recomendaciones.

Palabras claves: Procesos de negociación, planeamiento, seguimiento.

Abstract

The research had as main objective the negotiation processes of Claro America Móvil distributors - Nicolás Arriola Headquarters, 2018. The methodology was based on an applied research; with a descriptive, non-experimental, transectional design. The population was conformed by a total of 62 collaborators of the distributors of Claro America Móvil, Nicolás Arriola headquarters; the analysis sample was not probabilistic, considering the same amount of people as the population since the segment is small. The analysis technique used in the research is the survey and the instrument is the questionnaire, from which a Cronbach's Alpha of 0.854 of reliability was obtained. The instruments were validated by two experts from the School of Management and tabulated with the Aiken Coefficient of 0.968. The information was analyzed through descriptive statistics and presented in tables and bar charts. With the existing information in the entity, the conclusions were developed and recommendations suggested.

Keywords: Negotiation processes, planning, follow-up.

I. INTRODUCCIÓN

Los términos de negociación en el sector comercial, tradicionalmente ha sido estudiado como uno de los procesos críticos en la fase de intercambio entre el ofertante y el oferente, participantes que infieren sus intereses particulares y generar mayores ventajas, producto del intercambio (Agndal & Eklinder-Frick, 2017, p.2). El mecanismo de negociación sigue una serie de fases sistemáticamente organizadas, que se inician cuando el ofertante pone en valor un producto o servicio a visualización del oferente, iniciándose el contacto entre las dos partes; generado el interés en el oferente, se establece las condiciones comerciales de negociación entre las partes, que incluye el precio dirimido, condiciones de entrega, etc., para finalmente, cerrar el proceso de negociación y satisfacción por ambas partes, como acuerdo voluntario de las partes (Borbély & Caputo, 2017, p.308). En un proceso de intercambio comercial, coluden voluntariamente dos personas naturales o jurídicas para establecer términos y condiciones de intercambio, bajo intereses particulares y de obtener ventajas, influyendo variables sociológicas (De las Alas, 2014, p.25).

Estudios realizados a nivel internacional indican que por naturaleza la negociación entre partes, es un factor determinante en el ámbito comercial. De acuerdo con ello, Vojvodić, Martinović, & Pušić (2020, p.48), explican una aproximación teórica de negociación, señalando como el proceso de intercambiar información, actuación y toma de decisiones, con la finalidad de acordar términos que satisfagan los intereses de las partes implicadas; sin embargo, Moschou (2020, p.3) afirmo en una conferencia sobre estilos y hábitos de negociación en esferas comerciales, comprobó que los modelos de acuerdos comerciales actuales, están sujetos a la duración de un día aproximadamente, destinando poco tiempo para generar espacios de resolución de problemas; así mismo, Zhang, Choi, & Zhao (2020, p.246) constataron en su investigación que los procesos de negociación están influidos por procesos perceptivos como la calidez y disposición de las partes, para contribuir al logro de resultados positivos finales.

En estudios realizados a nivel nacional, De La Piedra (Gestión, marzo 2019), explico en términos de proceso de una venta, es necesario contemplar la evaluación financiera del posible socio comercial, guardando celosamente la información confidencial del evaluado y los términos de negociación sujetas a

cláusulas de carácter legal, para beneficio bilateral; sujeto a un proceso sistemático que Von Der Heydt (Gestión, mayo de 2014) aclara, debe seguir una escrupulosa preparación, conocer la estrategia de negociación y un sustantivo manejo en tácticas idóneas de negociación; sin embargo, Marrero y Ortiz (2018, p.185) en un estudio sobre el perfil de los negociadores comerciales, coinciden en afirmar sobre ciertas características de la personalidad del negociador que afectan los resultados, que sumados a la cultura organizacional en el manejo de las políticas de negociación y los efectos divergentes que ocurren al interno.

En el ámbito local, el estudio sobre factores relacionados con la negociación comercial, centra su estudio en los distribuidores de Claro América Móvil, empresa que tiene como una de sus sedes en la avenida Nicolás Arriola. En relación al contexto de la realidad problemática identificada, se considera que en el presente las organizaciones desarrollan estrategias para mantener sus clientes externos satisfechos, brindándoles un servicio de calidad; sujetos al objetivo de la empresa, de hacerlos sentir cuan importantes son para el crecimiento de la misma; es por ello, y no ajenos a los sucesos percibidos a través de nuestros clientes, es que siempre están en proceso de mejora, con el ánimo de contribuir a la satisfacción y bienestar de los clientes, brindando facilidades e información, generando confianza en ellos.

Sin embargo, a pesar de todos los esfuerzos realizados por la empresa y los gerentes de sede, se ha detectado problemas internos en el área de ventas, básicamente centrados en algunas estrategias que necesitan reajustar, como por ejemplo, que la atención a los clientes se desarrolla en su totalidad, mediante la vía telefónica, razón que subyace en el déficit de desarrollar comunicación total con los clientes, en razón que la comunicación asincrónica presenta limitaciones, a pesar de toda la tecnología puesta en marcha. Otra de las dificultades identificadas, yacen en el área de la distribución de servicio comercial, el cual se encarga las telecomunicaciones de la empresa Claro, cuyos indicadores señalan valores negativos, explicados en servicio de calidad valorado como pésimo por los clientes, condición que lleva a dañar la imagen de calidad de la empresa, y como consecuencia de ello, transmitir y propagar una percepción errónea por consumidores potenciales. A continuación, se detallan algunos aspectos fundamentales del abordaje de la investigación.

La falta de información del asesor al momento de brindar propuestas de servicios y las alternativas de solución están generando que cada día las ventas se reduzcan afectando los resultados de cierre de mes, se deja sentir la falta de compromiso de los asesores al momento de la presentación telefónica, no existe un control adecuado de horas de contacto con cada cliente, no llevan el adecuado seguimiento en afán de llegar a las pretensiones deseadas por el equipo de trabajo para el cobro de sus comisiones, logrando que esto afecte sus remuneraciones y trayendo consigo consecuencias negativas en su desempeño. Con respecto a la inducción del personal contratado se puede indicar que no reciben capacitación direccionada a procesos y líneas de negociación ya que el distribuidor no cuenta con las herramientas para hacerlo, esto genera costos innecesarios a la empresa ya que el personal rota constantemente al no recibir remuneraciones adecuadas, cada uno de estos puntos repercute significativamente en cómo se siente el trabajador al momento de tomar contacto con un cliente, el distribuidor o supervisor no realiza un adecuado seguimiento al desempeño de cada trabajador.

Por todo lo narrado, se hace necesario resolver urgentemente los problemas identificados con carácter de imprescindible, dado que la reputación de la empresa está en juego y la estabilidad de los clientes en riesgo. Para ello se debe replantear las estrategias de negociación con los clientes, promoviendo talleres de capacitación del equipo de ventas, y básicamente debe estar orientada en estrategias de comunicación asincrónica y redefinir los protocolos de ventas establecidos, plasmados en documentos de gestión, para estandarizar los procedimientos que los colaboradores del área de ventas, deben homogenizar para reducir la incertidumbre de los clientes.

La *formulación del problema* de investigación, en el marco del proceso sistemático de la investigación científica, plantea la necesidad de generar conjeturas en base al problema identificado en la organización, en base a las variables de estudio abordadas. A partir de ello, se planteó el problema general y específicos de la investigación.

El problema general de la investigación se planteó desde la perspectiva de ¿Cuál es la importancia de los procesos de negociación en los distribuidores de Claro América Móvil, en la sede Nicolás Arriola, 2018? Los problemas específicos,

se plantearon de la siguiente manera (a) ¿En qué medida explica la preparación y planeación al proceso de negociación en los distribuidores de Claro-América Móvil, para beneficiar a los clientes?, (b) ¿En qué medida explica la definición de reglas básicas al proceso de negociación en los distribuidores de Claro-América Móvil, para beneficiar a los clientes?, (c) ¿En qué medida explica la fase de aclaración y justificación al proceso de negociación en los distribuidores de Claro-América Móvil, para beneficiar a los clientes?, (d) ¿En qué medida explica la fase de intercambio y solución de problemas al proceso de negociación de distribuidores de Claro-América Móvil, para beneficiar a los clientes? y (e) ¿En qué medida explica la fase de conclusiones y aplicación al proceso de negociación de los distribuidores de Claro-América Móvil, para beneficiar a los clientes? Las conjeturas planteadas sirvieron para plantear los objetivos de la investigación y demostrarlas a través de la estadística descriptiva.

La justificación del estudio, son criterios que justifican la realización de un estudio, cuando sus intenciones radican en solucionar un problema de la sociedad y que necesariamente acude a la ciencia para que brinde una solución valedera, en condiciones sostenibles, aceptadas por la comunidad y no sean nocivas o atenten contra la seguridad de las personas. Es por ello que se propone algunos criterios para justificar su realización.

La justificación teórica, es la fundamentación que el investigador tiene para llevar a cabo la investigación de un problema, fenómeno o situación (Guffante, Chávez y Guffante, 2016, p.71). Desde la perspectiva de fundamentación teórica, la investigación propuso unificar criterios desde el planteo del problema de investigación, en el cual se sintetizó las condiciones que debe plantearse en todo proceso de negociación, en el cual estuvo involucrado intereses organizacionales y el de los clientes; considerándolo como proceso sistemático que debió integrar los intereses de ambos actores esenciales en la trama de la comercialización. Para ello, la investigación aludió teóricos que plantearon etapas que mejoran sustantivamente las estrategias de negociación, que usan las empresas en su conexión con sus clientes. Considerando que es una empresa que trama la conexión con sus clientes a través de la línea telefónica, es de vital importancia generar modelos de atención que mitiguen y magnifiquen problemas que se originan en la negociación.

La *justificación práctica*, enfatiza acerca de que puede ser un aporte original al campo de la investigación sobre el tema referido (Abero, Berardi, capocasale, García y Rojas, 2015, p.57). El aporte teórico debió permitir aterrizar en la práctica, una solución adecuada a la organización una vez aplicado. La investigación propuso mitigar los reclamos que surgen de la cotidianidad de la acción comercial, en el cual tiene activa participación el equipo de ventas y que muchas veces, a pesar de seguir procedimientos establecidos, lidian con clientes exigentes y conflictivos, generando quejas y reclamos que afectan los resultados programados en la empresa.

La *justificación metodológica*, hace referencias a procedimientos y formas de accionar o tratar objetos de estudio en investigación (Ríos; 2017, p.54). Para la ejecución de la investigación, fueron necesarios diseñar instrumentos que permitieron recopilar información, de vital importancia para explicar el nivel de impacto que tienen los factores en la solución a problemas de negociación, visto desde el proceso de comercialización en la empresa. Para ello, fue necesario encuestar a los trabajadores del área de distribución de la empresa Claro América Móvil, fundamentales en la construcción de la data formal de la investigación.

La *justificación social*, indica que toda investigación debe considerar el nivel de la investigación que trasmite trascendencia para la sociedad, incluyendo los beneficiarios y el alcance o proyección social (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p.40). Considerando el objetivo de la investigación, la finalidad fue resolver conflictos generados en el proceso de negociación que involucra a la empresa a través del equipo de ventas y los clientes que acuden a obtener productos o servicios que ofertan. Es preciso señalar que los beneficiarios estuvieron en orden de prioridad deductiva en el cual la organización está en primera línea, dado que un cliente insatisfecho, tienen alta probabilidad de llegar al libro de reclamaciones, generando malestar y gastos financieros no programados; luego está el equipo de ventas, a los cuales se les brindó herramientas para enfrentar de manera óptima los procesos de negociación y finalmente están los clientes, quienes esperan una respuesta formal y adecuada a sus consultas en la plataforma de ventas de la empresa. Considerando que los clientes son la razón de existir de las empresas, se debió orientar las estrategias siempre direccionadas a conservarlos y fidelizarlos en condiciones de satisfacción y confianza de ellos.

Los objetivos de la investigación se plantearon como guía para sistematizar el estudio. En términos tácitos, el objetivo planteado como el estudio ayudó a elaborar y resolver las propuestas que se desglosaron a partir del problema identificado; se plantearon de manera clara y concisa, utilizando verbos operativos para alcanzar su solución.

El objetivo general, fue planeado desde la perspectiva de determinar la importancia de los procesos de negociación en los distribuidores de Claro América Móvil, en la sede Nicolás Arriola, 2018. Los objetivos específicos se plantearon como (a) Explicar cómo se da la fase de preparación y planeación en los distribuidores de Claro-América Móvil, de la sede Nicolás Arriola, para beneficio de los clientes, (b) Conocer en qué medida se lleva a cabo la fase de definición de reglas básicas en los distribuidores de Claro-América Móvil, de la sede Nicolás Arriola, para beneficio de los clientes, (c) Evaluar en qué medida se lleva a cabo la fase de aclaraciones y justificaciones en los distribuidores de Claro-América Móvil, de la sede Nicolás Arriola, para beneficio de los clientes, (d) Demostrar en qué medida se lleva a cabo la fase de intercambio y solución de problemas en los distribuidores de Claro-América Móvil, de la sede Nicolás Arriola, para beneficio de los clientes y (e) Evidenciar en qué medida se lleva a cabo la fase de conclusiones y aplicación en los distribuidores de Claro-América Móvil, de la sede Nicolás Arriola, para beneficio de los clientes.

II. MARCO TEÓRICO

Los antecedentes están constituidos por estudios realizados anteriormente sobre las variables de estudio y como se manifestó el comportamiento de ellas, en contextos determinados y, cuyos resultados sirven para desarrollar la discusión con las evidencias encontradas en la investigación. Para ello, los estudios previos se circunscriben al ámbito internacional y nacional, los cuales son de vital importancia por su aporte en el sustento teórico metodológico en la investigación desarrollada. Inicialmente, se citó antecedentes internacionales, en el desarrollo sistemático del estudio.

García (2018), presentó el informe “Estrategias de negociación de ventas en empresas comercializadoras de celulares en la zona 3 de Quetzaltenango”, para optar al grado de Administración en Universidad Rafael Landívar de Guatemala de la Asunción, el cual tuvo como finalidad distinguir la importancia sobre la

estrategia que se aplica a los procesos de negociación en la venta de celulares. La investigación fue de tipo descriptivo y de diseño no experimental transversal. La población estuvo conformada por un total de 17 gerentes de agencias comerciales de celulares y 23 vendedores. Se aplicó la encuesta a través del cuestionario sujeto a la escala de Likert. Los resultados descriptivos señalaron que el 76% de los encuestados afirmaron que conocen acerca de las estrategias de negociación de ventas y, 24% no tienen ningún conocimiento sobre la materia. Luego de haber analizado los datos que han sido procesados, analizados e interpretados se ha llegado a la conclusión que, si bien la gerencia conoce sobre la aplicación de estrategias direccionadas a la mejora de pautas de negociación, pero que no necesariamente son aplicados por los integrantes del equipo de ventas; originados en falta de comunicación y difusión de las estrategias que se tomaron en cuenta para optimizar las campañas comerciales. También se señalaron que un buen porcentaje afirmo conocen las estrategias, pero que no los procedimientos para ejecutarlos de manera óptima, visualizando una brecha muy profunda entre lo planificado y lo ejecutado en las acciones de la empresa. Para ello se necesita reducir la incertidumbre que existe en las operaciones programadas por el equipo de ventas, frente a las decisiones que operan el nivel estratégico, viabilizando acciones operativas que ayuden a mejorar el servicio y las condiciones del cliente, finalidad que debe orientar toda actividad a las metas organizacionales.

El análisis del antecedente, ofrece un aporte valioso para el estudio pues concluye que el personal de esta organización no cuenta con la capacitación necesaria para poder desarrollar una venta exitosa; solo aplican sus conocimientos empíricos y de pronto la experiencia que tienen pero sería mucho mejor si pudieran adquirir más conocimiento sobre estrategias para que así puedan concretar una venta sin problemas evitando que sus jefes tengan que ayudarlos cuando se les presente algún inconveniente; logrando de esta manera ser más eficientes.

Talavera (2015), en su informe "Impacto de la capacitación en negociación de los graduados de Master of Business Administration y maestrías especializadas en su gestión laboral", para optar al grado de Doctor en Administración y Dirección de Empresas, en la Universidad Politécnica de

Catalunya. El objetivo fue comprobar sobre la formación comercial y negociación repercute en la conducta y desarrollo profesional. El estudio fue descriptivo, de diseño transversal no experimental. La unidad de estudio estuvo conformada por un total de 65 graduados. Se les aplicó el método de la encuesta y como instrumento el cuestionario con preguntas sometidas a la escala de Likert. Los resultados obtenidos sobre la importancia de poseer la habilidad de negociación por parte de los representantes de las empresas en la selección de ejecutivos, señalo que el 60% de ellos considero requisito indispensable como profesional; por otra parte, el 40% señalo que no es importante poseerlo. Como se pudo observar en las respuestas catalizadas por los cuestionarios, no todos consideran indispensable poseer habilidades de negociación, como parte de las competencias que deben demostrar los futuros gerentes; sin embargo, debe ser requisito para desarrollar estrategias acordes a la necesidad de sus funciones internas y externas, beneficiando a colaboradores y clientes. El estudio llego a la conclusión que toda capacitación orientada a la mejora de habilidades de negociación en los futuros gerentes, es fundamental para formar competencias holísticas en ellos. También concluyo con apreciaciones sobre la capacidad que en el futuro deben demostrar los gerentes sobre el manejo de estrategias de negociación de los colaboradores, cuya finalidad es evitar conflictos entre los integrantes de la organización y los clientes externos. Finalmente, se demostró probabilísticamente que la capacitación sobre estrategias de negociación ayudara a mejorar su respuesta a situaciones que necesiten una manifestación optima de sus actitudes, calidad de profesional y ejecución manifiesta de acciones efectivas en el ambiente interno y externo de la organización.

El análisis del antecedente, ayuda a comprender a profundidad la importancia de la capacitación en estrategias de mejora en la formación de capacidades gerenciales y, que del abanico de habilidades están las referidas a las de negociación, cuyo sustento teórico en la gestión organizacional, permite enfrentar con sustento las necesidades organizacionales, con equidad, criterio y justicia. En otras palabras, ofrece un aporte valioso para el estudio, pues la conclusión genera conocimientos trascendentales en los fundamentos referidos a la teoría que afectan a las negociaciones en las organizaciones, visualizando en el horizonte beneficios cualitativos y cuantitativos, consensuados en los intereses

organizacionales, postura que ayuda a mejorar las relaciones con aquellos factores externos que nos pueden afectar y que con estrategias definidas, mitiga sus influencias a los resultados planeados.

López (2013), en su tesis “Estilos de negociación de los jefes de una empresa que produce distribuye productos de consumo masivo”, para optar al grado de Licenciado en Psicología Industrial y Organizacional, en la Universidad Rafael Landívar de Guatemala. Trazo el objetivo de diferenciar los estilos de negociación en las diferentes jefaturas. La investigación es descriptiva y diseño transversal no experimental. La unidad de estudio fue 40 jefes empresariales, a los cuales se les aplicó el método de encuesta y los cuestionarios con 20 reactivos y sujetos a la escala Likert. Los resultados demuestran que los estilos de negociación basados en la competición, manifiestan el 16%, en aspectos colaborativos, el 25%, relacionado con el compromiso, 29%, condicionados con la evitación el 14% y direccionado a la adaptación el 16%. En resumen, los estilos de negociación están centrados en el compromiso y colaboración hacia aspectos internos y externos de la organización. Las conclusiones señalaron que el factor compromiso es el estilo más utilizado por los jefes, orientados a la generación de ambientes comunicativos y la generación de confianza entre los colaboradores. También señalaron como el segundo estilo de negociación más pregonado por los jefes de las empresas, es la colaboración como factor condicionante de motivación al personal bajo su cargo, siendo muy importante la manifestación de esta habilidad, ya que trasmite confianza y apoyo en circunstancias en las cuales se necesita impulso y consideración para desarrollar actividades productivas en el marco de la efectividad laboral.

El antecedente ofrece un aporte valioso para el estudio, pues concluye que la organización analizada maneja un estilo de negociación muy bueno con sus clientes internos, debido a que ellos se sienten a gusto laborando en esta organización y esto se ve reflejado en los resultados; es por ello que es importante que un trabajador se desarrolle en un buen clima laboral donde sienta el apoyo de sus líderes. Las organizaciones no desarrollan un estilo único de negociación, van diversificando las estrategias de acuerdo a las necesidades organizacionales y adaptándose a cada circunstancia específica, con la finalidad

de mejorar sustancialmente aspectos de efectividad en la gestión desarrollada hacia resultados rentables y productivos.

A continuación, se citó a los antecedentes nacionales seleccionados para el estudio, los cuales incluyeron información determinante para la fundamentación teórica en el análisis y comportamiento de la variable estudiada. El contexto nacional ayuda a entender desde una visión tacita, los factores que afectan los resultados en las organizaciones imbuidas en el mercado e industria interna.

Calampa (2018), en la investigación "Comunicación organizacional y la negociación de los conflictos en el Fondo Funerario de la Policía Nacional del Perú en el periodo 2018". La investigación para optar por la Maestría en Gestión Pública, de la Universidad Cesar Vallejo, planteo como objetivo determinar la relación de la comunicación organizacional con la negociación de los conflictos. La investigación fue de enfoque cuantitativo, tipo aplicado y de diseño no experimental. Se aplicó el método de encuesta en la recolección de datos y se elaboró cuestionarios como instrumentos de investigación, aplicados una muestra estuvo conformada por 180 miembros de la Policía Nacional del Perú. Los resultados estadísticos descriptivos sobre la comunicación organizacional, señalaron el 47,8% deficiente y el 22,8 si lo es; sin embargo, en el caso de la negociación, el 33,3% señalan que es deficiente y el 25,6% es eficiente. La correlación entre las variables señaló el 0,677 con una significancia de 0,000, admitiendo la relación entre variables. Las conclusiones evidenciaron en el estudio que la comunicación organizacional esta intrínsecamente relacionadas con la estrategia de negociación de conflictos; basados en los resultados estadísticos inferenciales, proporcionados por el análisis de los datos proporcionados por la muestra. Tomando en consideración que los factores comunicativos en la organización explican con severidad, aspectos de coherencia, cooperación, entendimiento y compromiso entre los integrantes de la organización, es claro que el factor comunicativo, consolida los lazos que explican con coherencia el impacto que trasmite en las decisiones organizaciones con respecto a obtener resultados óptimos en todo tipo de negociaciones originadas por conflictos que ocurren al interior de sus instalaciones. Se debe evaluar con indicadores medibles para asegurar comunicación óptima en negociación de conflictos, elaborados por la gerencia y aplicados como política de prevención.

El antecedente ofreció un aporte valioso para el estudio y análisis del antecedente, ya que concluye sustantivamente que una buena negociación interna en la organización, es básica para profundizar lazos de conexión entre los integrantes y en caso de generarse conflictos al interno, producto de diferencias entre partes, se puede lidiar con criterios de comunicación total, basadas en el entendimiento y se vea reflejada en los diferentes estadios de solución. Para ello, debe de primar también una comunicación asertiva y proactiva, condición que dependerá del nivel de cultura corporativa y filosofía organizacional, factores trascendentales a la hora de resolver diferencias y encontrar soluciones que holísticamente beneficien a la organización; en este caso, la Policía Nacional del Perú.

Gamboa y Leyva (2015), en el estudio "Técnicas de negociación en ventas y captación de clientes de Mi Banco, Agencia 1, Huaraz, 2015"; para optar al grado de Licenciada en Administración, en la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo. Planteo el objetivo de confirmar la influencia de técnicas de negociación en las ventas con la finalidad de captar clientes. El estudio fue descriptivo correlacional, de diseño no experimental transversal; con una muestra de 18 trabajadores. Los resultados obtenidos señalan con respecto a la importancia del factor de negociación en las ventas, el 33,3% manifiestan que están de acuerdo y el 16,7% están en desacuerdo; alcanzando el coeficiente de correlación 0,526 y una significancia de 0,011. Concluye el estudio señalando que toda técnica de negociación es imprescindible a la hora de tomar decisiones en las organizaciones en el ámbito de comercial, sobre todo como estrategia de enganche en la captación de los clientes. Es por ello que la empresa, a partir de los resultados, hizo la gestión del cambio en preparar y capacitar a sus empleados para demostrar condiciones de establecer relaciones con los clientes, quienes necesitan confiar en los productos o servicios que les brindan. Cumplido el paradigma, la empresa espero una mejora sustantiva en los resultados que consolidaran relaciones optimas con los clientes en la agencia del banco estudiado. Finalmente, el concepto de negociación, esta intrínsecamente ligado a todos los procesos organizacionales, explicado en la naturaleza de contacto que tiene con el exterior, es decir, siempre será relacionado con las variables que la afectan.

Este antecedente ofreció un aporte razonable para el entendimiento de la variable cuando se relaciona con factores múltiples relacionados en ámbitos organizacionales. Es por ello que las técnicas de negociación producen impactos sustantivos en los resultados de las empresas que las aplican, En todo ámbito de los procesos organizacionales, causan una respuesta efectiva para prever, consolidar y proyectar resultados que esperan alcanzar. En el caso concreto de la tesis, señala lo valioso de las técnicas de negociación que ejecuta la empresa, brindándole seguridad al vendedor de poder concretar una venta de manera más efectiva, y con ello, incremento en ventas.

Refugio y Ríos (2016), sustentó la investigación “La comunicación no verbal en el proceso de negociación: Caso Sanguchería El Chinito”; para optar al grado de Licenciado en Administración, por la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Señaló que el objetivo fue establecer como la comunicación no verbal ayuda a consolidar las ventajas o desventajas en el proceso de negociación. Fue un estudio de tipo descriptivo y diseño no experimental transversal. La población y muestra fue de 10 personas. Los resultados obtenidos aplicando procedimientos estadísticos que conllevaron analizar la información obtenida en la muestra, señalaron que el 60% de los encuestados, estuvieron de acuerdo en que las estrategias de comunicar es vital para establecer relaciones con el cliente y, con ello, mantener condiciones óptimas de relación de negocios; también el 40% de los encuestados consideraron que están totalmente de acuerdo en que las estrategias de comunicación que se realiza con los clientes es determinante para consensuar las relaciones entre los entes involucrados. La comunicación no verbal en los procesos de negociación, son parte integral de la rapport; es decir, comunicación que sirve para transmitir actitudes asertivas en contextos de negociación organizacional, considerando que se generó en los procesos de transacción, clima idóneo de acuerdo y satisfacción mutua. La investigación señaló que, en el proceso bidireccional de información compartida, también intervienen una serie de integrantes de las empresas en estudio, participando activamente en los resultados efectivos de ocurrencia en la negociación. Las conclusiones obtenidas en el estudio señalan que la comunicación no verbal se ha tipificado como una variable compleja, pero que no son necesarias en los procesos de comunicación de negociación en las empresas; sin embargo, muchos

de los integrantes de ella, no están conscientes de su uso. Inciden en explicar que es necesario saber leer y responder adecuadamente la conversación y optimizar los procesos comunicacionales en las relaciones laborales a largo plazo, plasmadas en las respuestas obtenidas por los encuestados.

El análisis del estudio desarrollado profundiza en conocimiento sobre la importante que representa la comunicación en las empresas, sea formal o informal, pero que se manifiesta constantemente en los procesos organizacionales, como un elemento determinante para coordinar, colaborar, retroalimentar, argumentar o negociar en los diversos momentos que la organización decida aplicarlos. Cabe señalar, la negociación como uno de los momentos claves en la actividad de conseguir los mejores resultados y que beneficien a la empresa, siempre serán aspectos que deben considerarse como tema de mejora continua y aprendizaje constante; por lo tanto, las estrategias comunicacionales deben estar siempre en primera línea de práctica empresarial.

La fundamentación teórica sobre las variables, se plasmaron a través de autores que definen con profundidad las nociones básicas que componen la estructura de conceptual de la variable y, permite entender las características naturales y objetivas de su relación con la realidad organizacional. para su fundamentación, se desarrolló con tres autores diferentes, los cuales definen las teorías confrontadas continuamente en el proceso de acercamiento a la realidad objetiva. Se inició definiendo las teorías, el origen y los enfoques de los procesos de negociación en organizaciones comerciales.

Desde que el ser humano dejó de ser errante en los inhóspitos parajes de antaño, paso a formar parte de grupos humanos conglomerados en busca de protección del más fuerte y con ello, aceptar modos de convivencia con grupos y caracteres distintos al suyo; por lo tanto, acepto su tránsito a la etapa del sedentarismo, que llevo necesariamente a negociar aspectos cotidianos de existencia y supervivencia, tranzando medios de subsistencia mediante el trueque y en casos, lidiando con los cupos que el más fuerte solicitaba. Siempre la protección ha sido uno de los aspectos a negociar entre partes interesadas, es por ello que la naturaleza del ser humano es negociar, tratando de priorizar ganancias para su una de las partes (Gaytán y López, 2018, p.26). Con el tiempo aprendió técnicas que le ayudaron a lidiar con testarudos comerciantes, pero que

necesitaba doblegarlos para llevar más agua a su molino, dicho usado en el argot de negociación entre partes. En el sector comercial, los procesos de negociación siempre han sido considerados como una estrategia de cuidado, para ello, las personas encargadas de ello, tienen preparación adicional para lograr dividendos (Gunia, Brett & Gelfand, 2016, p.78).

Internarse en la teoría de la negociación, permite hurgar aspectos técnicos y procedimientos rigurosos que diferentes autores intentaron explicar a través de las teorías que sirvieron de fundamentos en la investigación realizada. La fundamentación teórica de la investigación está relacionada con Chiavenato (2014), quien afirma que el termino negociación esta relacionados con procesos de intercambio, centrados en generar ambiente idóneo para la toma de decisiones bilaterales, cuyas partes señalan intereses particulares de elección (p.400). En la misma línea que insta la definición sobre los procesos que afectan las negociaciones, en el cual De las Alas (2014), definió que los procesos enmarcados en negociaciones, son medios no violentos para resolver conflictos, [...]. Básicamente, y en condiciones de disposición de las partes en negociación, se renuncia objetivamente al uso de medios que se impongan por la fuerza (p.40). También, reforzando lo señalado por los anteriores autores esta Budjac (2013), quien indicó al respecto que los procesos de negociación influyen sustantivamente en otras partes, con la finalidad de obtener resultados individuales. Para ello, se desarrolla fases en las cuales interactúan las partes interesadas, direccionadas a lograr objetivos consensuados de interés particular, mitigando factores que se contraponen a lo negociado (p.3).

Considerando los fundamentos de la negociación, desde una perspectiva de comunicación organizacional, los procesos que en ella se generan conciben etapas definidas que involucran aspectos como voluntad, capacidad de tomar decisiones en momentos críticos y transferir acuerdos plasmados a partir del consenso entre partes involucradas (Geiger, 2017, p.2). En un proceso de negociación pueden intervenir dos o más partes, durante este proceso se buscará dar una solución que pueda satisfacer a ambas partes. La negociación es un proceso que se da en cualquier ámbito, sea social o laboral; cuyo objetivo siempre será dar solución a algún problema en el cual intervienen ciertos factores culturales (Gunia, Brett, & Gelfand, 2016, p.79).

También se puede considerar los procesos de negociación desde una perspectiva de interés, en las cuales se embarcan las partes interesadas en la búsqueda de consenso que beneficien a los negociadores en pugna (Sigurðardóttir, Hotait, & Eichstädt, 2019, p.307). Es importante señalar en el proceso la intervención, la comunicación eficaz como el medio de relacionarse y evitar conflictos o desacuerdos (Álvarez, Rivera, Conforme, Campoverde, Sornoza y Merchán, 2018, p.13). Desde una perspectiva de análisis profundo del término, se asume como “Paradigma de negociación es, el conjunto de supuestos asumidos por cada una de las partes” (Sánchez, 2013, p.24).

En una negociación distributiva siempre habrá un ganador y perdedor, durante este proceso de negociación se debe tener mucha cautela ya que se desarrolla en un ambiente tenso y se debe estar atento a las estrategias que utilice una de las partes para poder responder en el momento y contrarrestar el ataque (Galinsky & Mussweiler, 2001; citado en Geiger, 2017, p.2). En el ámbito empresarial comercial, la estrategia distributiva es una práctica continua de relaciones entre posturas contrincantes, con participación de hombres y mujeres, obteniendo resultados diferentes, en las cuales, según investigaciones, los hombres llevan ventajas en los resultados. Desde la perspectiva de negociación, pueden ser distributivas e integrativas, a través de evaluar condiciones, argumentar y discutir sobre puntos diferenciales, desarrollando estrategias planeadas en escenarios optimistas y pesimistas (Mazei, Hüffmeier, Freund, Stuhlmacher, Bilke & Hertel, 2015, p.88).

En el ámbito laboral, la negociación es un proceso en el que la empresa y los trabajadores buscan pactar condiciones de trabajo que brinde beneficios a ambas partes, las cuales son por periodos determinados; es decir que al culminar el periodo se podrá renegociar (Villavicencio, 2015, p.340). En toda estrategia de negociación en el ámbito interno, los conflictos se desarrollan tratando de preservar la ecuanimidad organizacional y orientando las estrategias de solución que beneficie equilibradamente a las partes involucradas; además de constituirse como pautas de aprendizaje organizacional en busca de la mejora (Fleming & Hawes, 2017, p.6). La negociación colectiva es el tipo de negociación más seguro para dar solución a algún problema de tipo laboral; debido a que no solo establece pautas o reglas a seguir sino también se preocupa por velar en que

estos acuerdos se desarrollen de la manera en que se pactó inicialmente; logrando de esta manera ser el medio más confiable en el ámbito laboral evitando posibles reclamos colectivos.

En el ámbito comercial, está enmarcada en términos de intercambio entre partes interesadas quienes entregan activos capaces de satisfacer una necesidad; por lo tanto, generar intercambio dinerario y no dinerario (Chiavenato, 2014, p.399). Para afirmar lo definido, propuso algunos parámetros consensuados de participación entre partes interesadas; a partir de ello, desarrollar dimensiones o factores que sean parte de la solución a la realidad problemática identificada. A continuación, se presentó las dimensiones de explicaron las teorías en términos de negociación.

La primera dimensión o fase de preparación y planeación; está referida a la fase que inicia el proceso de negociación, está considerada la etapa de preparación de los términos en las cuales se realizara el intercambio de activos, centrado en el planear la obtención de las mejores opciones a recibir (Chiavenato, 2014, p.403). Para explicar con relativa coherencia la primera fase, debe conocerse la naturaleza específica que sustenta el inicio del diferendo; es decir, los fines que se espera obtener y alcanzar al finalizar el proceso de negociación, en las cuales deben claramente explicitarse que se va a poner en valor para los contendientes (Miller, 2014, p.208). También es necesario saber quiénes son la parte interesada sobre los resultados, considerando que estos pueden estar representados por personas, empresas, organizaciones públicas, consorcios; los cuales definen sus criterios que incluyen ventajas y prioridades relacionados con sus objetivos propuestos (Peleckis, 2015, p.26). En este contexto, la percepción de los interesados sobre los resultados, orientaran la postura que tomara el proceso de negociación, profundamente enraizado con las metas programadas, sujetos a criterios o indicadores de beneficios cualicuantitativos que espera consolidar el participante del proceso; a partir de ello, se diseñara las estrategias que consideren idónea para obtener el mejor resultado posible para el contendiente y la organización al cual lo representa (Brett, 2017, p.6).

En el caso de los distribuidores de Claro América Móvil, la fase de preparar y planear, sigue un proceso aleatorio que, si bien es secuenciado por indicaciones de los supervisores, no está plasmado en un manual de procedimientos que

debería indicar las condiciones estrictamente formales para iniciar en proceso de negociación con los clientes. Es necesario recalcar que el proceso está sujeto a la llamada telefónica que realiza el cliente, consultando sobre un producto que requiere bajo ciertas características específicas y las condiciones de acceder a ella. Si bien la empresa es la parte involucrada en el proceso de negociación, el cliente no está en condiciones de negociar porque está sujeto a una evaluación primaria si accede a un producto determinado; por lo tanto, el proceso por una de las partes no está planificado ni preparado para asumirlo, generando condiciones mínimas negativas para la empresa, quienes priorizando los indicadores de ventas, se lanzan al ruedo comercial, tratando de satisfacer las necesidades del cliente y los objetivos comerciales de la empresa. Se inicia el proceso son visos de sesgo para las partes.

La segunda dimensión o fase de definición de reglas básicas; está referida a la etapa fundamental entre las partes que orienta las reglas a considerar por los actores del proceso que involucra a la negociación (Chiavenato, 2014, p.403). Para ello, en la etapa de preparar y planificar debe considerarse este punto en términos de aceptación bidireccional, con la finalidad que no ocurra divergencias en el proceso y que los acuerdos tomados sean aceptados por las partes interesadas. También debe quedar evidenciado los participantes que estarán inmersos en el proceso, como parte de la formalidad que debe proporcionar las reglas que guiarán los procedimientos a negociar. Otro punto a considerar es la ubicación geográfica o lugar donde se va realizar el proceso, condición que debe estar estipulado en la redacción de reglas a cumplir, considerando que debe señalarse en el documento final que formaliza el acuerdo entre las dos partes interesadas. Señalar el tiempo que debe extenderse el proceso de negociación, es de vital importancia para las partes, considerando la disponibilidad, señalará el éxito o fracaso de la negociación (Zhao & Nie, 2015, p.1257).

Dado que la etapa señalada se hacen propuestas de intercambio básicas y a considerar por las partes, estas deben ser explícitas y claras, evitando el origen de contratiempos que pueden afectar las condiciones iniciales de la propuesta de negociación. De presentarse una contingencia, debe señalarse cuál será la medida que se adoptará en beneficio de las partes y que servirá de aprendizaje en las siguientes etapas a discutirse (Fells, Rogers, Prowse & Ott, 2015, p.119).

En el caso de los distribuidores de Claro América Móvil, se tiene reglas que fueron elaboradas por parte de la empresa, básicamente sobre criterios de solución de problemas, en las cuales se consigna procedimientos coactivos sobre clientes *problema*, los cuales abandonan los términos de negociación y solicitan pronta solución unilateralmente, dando origen a una controversia, en la cual la empresa prioriza sus intereses por sobre los del cliente. Además, se consigna que no existen personas que específicamente sean asignados a la solución en una negociación, la responsabilidad es asumida por el equipo de ventas, los cuales responden a través de las líneas telefónicas a los clientes y orientan sus demandas de acuerdo a la calificación que estos posean en la base de datos. El tiempo a disposición del cliente, es indeterminado por parte del equipo de venta, orientando sus resultados con el cierre de la negociación con la adquisición del producto y servicio elegido.

La tercera dimensión o fase de aclaraciones y justificaciones; está referida a la etapa referida a la consolidación de las pautas a negociar, orientada a eliminar todo atisbo que genere desavenencias entre las partes en disputa; para ello, se debe explicar y de ser necesario aclarar, reforzar términos y justificar coherentemente alguna exigencia particular o de contingencia (Chiavenato, 2014, p.403). De acuerdo a la teoría de la negociación, es de necesidad priorizar la solución antes que confrontar entre las partes, y si fuera necesario acudir a una solución de contingencia, que ayude definir algún factor no considerado en la segunda fase. En condiciones de normalidad de sucesos, la solución aporta sustantivamente a soportar exigencias mutuas; pero de ser necesario, debería recurrirse al sustento objetivo del problema, recurriendo a información que proporcione sustento a la aclaración, con datos o documentación que genere confianza y logre aceptación por ambas partes interesadas en el proceso de negociar (Chebet & Rotich, 2015, p.24).

Para los distribuidores de Claro América Móvil, se siguen pautas definidas por parte del encargado de la venta con el cliente. En caso necesario de recurrir a pautas que requieran aclarar términos de negociación con la parte interesada en productos o servicios que la empresa pone en valor en el cliente, se deberá responder de acuerdo a la experiencia del servidor Claro, los cuales fueron capacitados en menesteres relacionados con manejar clientes *exigentes*, que

requieran mayor intensidad en la aclaración de términos de venta; priorizando la armonía entre cliente vendedor. También cabe señalar que está a disposición del cliente el libro de reclamaciones en caso que vea violado sus derechos y considere manifestarlo. En estos casos la empresa responde a veces en el corto plazo la solución correcta por el bien de las partes interesadas; sin embargo, muchas de las quejas no son resueltas en los tiempos prudenciales y pasan a reclamos con devolución dineraria incluida, afectando los indicadores. En caso de justificar procedimientos mal ejecutados, los clientes tienen el derecho de manifestarlo en el documento antes referido.

La cuarta dimensión o fase de intercambio y solución de problemas; está referida a la etapa fundamental en todo proceso de negociación, que incluye las pautas de intercambio, en el cual está implícito el activo de valor a negociar entre las partes interesadas, las condiciones de transacción, la aceptación de intercambio y la contraprestación dineraria, y el cierre de la aceptación de voluntades (Chiavenato, 2014, p.403). El fundamento de los elementos señalados, están implícito en los momentos de que depara la fase de intercambio, en el cual debe generar las condiciones razonables de aceptación o rechazo de negociación en curso (Dias, Ribeiro & Albergarias, 2019, p.432).

De acuerdo con la naturaleza de los productos y servicios que comercializa los distribuidores de Claro América Móvil, la fase de intercambio se inicia con la solicitud o pedido que realiza el cliente sobre la oferta propalada por la empresa sobre los activos de valor, en términos de elección, satisface una necesidad específica por parte del interesado. A partir del pedido, el representante del área de ventas brinda la información completa sobre lo solicitado por el cliente, argumentando las especificidades que conlleva la elección de cierto tipo de producto o servicio elegido. Hecho el pedido, se evalúa al cliente en la base de datos sobre su elegibilidad, condición que responde a la calificación que le otorga el vendedor al cliente. De acuerdo a ello, se procede a negociar entre las partes, estableciendo las condiciones que necesitan conocer y la posterior aceptación del proceso, cerciorándose de aclarar puntos anteriormente señaladas teóricamente.

La quinta dimensión o fase de conclusiones y aplicación; está referida a la última etapa, considerando que es una condición final del proceso de negociación; debe formalizarse tangiblemente los pactos acordados, como evidencia de la

aceptación por parte de los interesados (Chiavenato, 2014, p.404). Todo proceso tiene un momento de finalización, permitida por la claudicación de intereses a favor del acuerdo bilateral de las partes interesadas, que en términos comerciales es la fase de cierre. En muchos casos se finaliza con un simple apretón de manos y la benevolencia de haber procedido con actos que beneficiaron a todos; sin embargo, en otros casos, es necesario levantar un documento de aceptación por las partes en negociación, en cual debe figurar las firmas de los participantes del acuerdo y el consentimiento por parte de la persona encargada de mediar los términos en que se negoció (Eklinder & Åge, 2020, p.926). También debe señalarse el lugar donde tuvo el desarrollo del proceso y la fecha en el cual se alcanzó el consentimiento de aceptación por las partes involucradas, saneadas por la aceptación de las partes. El documento debe hacerse extensivo por duplicado a cada una de las partes involucradas en el acuerdo.

Las condiciones de finalización con los distribuidores de Claro América Móvil, señalan que la relación de aplicación y conclusión del acuerdo, están referidas al cierre del trato comercial con el cliente, respecto a la transacción de productos o servicios, bajo criterio de intercambio en términos monetarios, los cuales satisfacen las partes en negociación. En ella se establecen las condiciones de entrega, en tiempo y lugar señalados en un documento de compra y venta, que hace de factura comercial, para justificar los impuestos a la casa comercial y comprobante de pago por parte de cliente. Luego se procede a la entrega del producto o conexión de servicio al cliente, esclareciendo las pautas de manejo a partir de la trasmisión de riesgo al cliente, y de ser posible, entregar y explicar detenidamente el manual de manipulación correcta, con la finalidad de establecer límites de responsabilidad y garantía de producto formal por parte de la empresa. El siguiente procedimiento, es la aplicación de uso por el cliente, quien hace uso de su derecho de propiedad transferida, finalizando el proceso de negociación.

Como proceso bidireccional, Lewicki, Saunders y Barry (2012), indicaron al respecto que la negociación está basada en procesos sistematizados que involucran dos o más partes interesados en mediar temas de interés particularmente contradictorios (p.6). También Hellriegel y Slocum (2009), conceptúan que la negociación estar enmarcadas en modelos distributivas; es decir, específicamente considerar ambientes situaciones en las cuales se

considere ganar o perder por las partes interesadas, abdicando la solución de beneficio por uno de ellos (p.237). Desde otra perspectiva, Urcola (2010), explica desde una perspectiva sistemática, indicando que los procesos de negociación están imbuidos en el consenso de partes interesadas, basados en un interés en común y conflicto de partes, uniéndose para plantear y generar discusión de las proposiciones tacitas orientadas a generar acuerdo equilibrado (p.360). A partir de la postura teórica, se consigan condiciones que conlleven a la comprensión de los procesos que manifiestan la teoría de la negociación en los procesos comerciales; es por ello que se presentó las siguientes dimensiones que marcan las fases a seguir en un proceso de negociación:

La primera dimensión o fase de apertura y toma de contacto; está sustentada en Urcola (2010), está definido por presentación de los participantes y el proceso que debe seguir en términos de tiempo y espacio, bajo la presencia de un árbitro y secundado por una persona que hace de secretario (p.360). Es fundamental señalar que el inicio es determinante para alcanzar resultados en términos de efectividad transaccional. Para alcanzar dicha meta, se deben presentar los actores principales del proceso, saludarse cordialmente y manifestar empatía mutua, la finalidad es romper el hielo entre partes. Se consensua sobre el proceso que debe seguir, señalando las fases específicas a abordar y teniendo claro el tiempo necesario asignado a cada etapa, incluyendo los días y horas que se deben cumplir en el protocolo.

En el caso de los procesos que están imbuidos pautas de negociación en el área de distribución de la empresa Claro América Móvil, siguen estrictos parámetros establecidos en los procedimientos de comercialización, sujetos a manuales que guían el actuar del equipo encargado de la tarea. Es política de la empresa, la presentación formal y asertiva del colaborador encargado de liderar el contacto con el cliente, iniciando por el saludo formal a nombre de la empresa y la disposición de brindar atención satisfactoria al cliente. Sin embargo, cabe señalar que esta primera comunicación se efectúa de manera sincrónica, a través del hilo telefónico, acción que afecta determinantemente el proceso; considerando que la primera impresión es fundamental en la generación de confianza entre las partes, la cual es afectada por la falta de contacto entre los elementos que participan en el inicio del proceso de negociación. Cabe señalar, los tiempos están ausentes, ya

que son considerados procesos dinámicos y de convencimiento acelerado, basados en atributos conocidos y resaltados significativamente por el colaborador del área, cuya finalidad es lograr la venta.

La segunda dimensión o fase de establecimiento de planteamientos; Urcola (2010), sostuvo al respecto que es la fase donde se podría deducir que en el proceso de una negociación podemos tener varias alternativas y en el transcurso de ésta podemos abandonarlas si es que no podemos percibir un panorama favorable dentro de todas las alternativas que podemos visualizar. Un buen negociador analiza la mejor alternativa y concretar una buena negociación (p.34).

También, de ser necesario nombrar el árbitro que cumplirá con el papel de mediador o facilitador de los temas, tiempos y oportunidad de intervención para cada una de los intervinientes. Su papel es determinante en los resultados propuestos a alcanzar, ya que su manejo del escenario, permitirá satisfacer las posturas de las partes, y la satisfacción que en ellos debe evocar. Finalmente, de ser necesario acudir a una persona que debe hacer el papel de secretario, cuyo papel será tomar nota de todos los puntos en discusión y los acuerdos que se vayan señalando, fundamental en construir evidencias objetivas de los términos actuados en cada momento del proceso decisional, y que luego debe leerse al momento de cerrar la fase de discusión y acuerdos tratados.

La tercera dimensión o fase de generación de opciones; Urcola (2010), sostuvo al respecto que, un buen negociador debe tener la capacidad de saber manipular a la otra parte, es decir llevarlo hacia el objetivo que uno desea lograr, persuadiendo al oponente para cambiar su percepción y hacer que acepte lo que deseamos ofrecerle; para ello el negociador debe utilizar diversas tácticas como conocer a su competencia para hacer ver las ventajas que se ofrece y también las desventajas de la otra parte, con el fin de decidir por nuestra propuesta (p.373).

La cuarta dimensión o fase de acreditación del acuerdo; Urcola (2010), sostuvo al respecto que, las negociaciones son distributivas porque siempre varían de acuerdo a las posiciones que adoptan las partes interesadas y esto dependerá de la información que se maneje; debido a que si una parte cambia de decisión la otra también hará lo mismo; es por ello que se debe tener cuidado con la información que se maneje por de ello dependerá lograr el éxito en la negociación (p.373).

Las negociaciones sirven para dar solución a problemas de manera consensuada; pero esto no quiere decir que durante el proceso de negociación el clima sea pacífico debido a que para llegar a un buen acuerdo puede llegar a ser hostil porque cada parte buscará su mayor ventaja; asimismo es importante que durante este proceso no se pierda el objetivo principal, ya que pueden aparecer distracciones que al final no nos favorezcan.

La quinta dimensión o fase de seguimiento de los acuerdos; Urcola (2010), sostuvo al respecto que, el objetivo principal de una negociación es la solución a un conflicto, es por ello que no debemos desenfocarnos de este objetivo; debido a que podemos dilatar demasiado un proceso de negociación y en el transcurso de éste se pierda el rumbo y no logremos concretar lo que deseamos. Se recomienda utilizar métodos prácticos para que la negociación se concrete lo más pronto posible, sin dilatar ya que podemos cansar a nuestro adversario y nosotros mismos, poniendo en riesgo de invalidar la negociación (p.375).

Un buen negociador debe saber cuándo retirarse de la negociación para no salir perjudicado; es por ello que los procesos de negociación no deben de extenderse por mucho tiempo; es mejor retirarse a tiempo de un proceso de negociación a tener que retirarse con pérdidas. Se debe tener en cuenta que no siempre la parte que tiene más ventaja puede ser la más beneficiada.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

La investigación se utilizó el estudio transversal también conocidos como estudios de un solo tiro o de estatus debido que “Este diseño se adapta mejor a los estudios destinados a averiguar la prevalencia de un fenómeno, situación, problema, actitud o cuestión, tomando una muestra representativa de la población” (Kumar, 2018, p.106). Así mismo, “Se decide lo que se quiere averiguar, se identifica la población de estudio, se selecciona una muestra (si es necesario) y se contacta con los encuestados para obtener la información requerida” (Kumar, 2018, p.106). Estos estudios son transversales tanto en lo que respecta a la población de estudio como al momento de la investigación

En base a la naturaleza de la investigación, se aplicó el estudio no experimental debido “Que el investigador observe un fenómeno e intente establecer qué lo causó, en este caso el investigador parte del efecto o efecto o

resultado y trata de determinar la causalidad” (Kumar, 2018, p.112). Una investigación no experimental es aquella en la que no se pueden manipular variables independientes y el investigador no tiene un control completo sobre las condiciones de los estudios de investigación no experimental. Así mismo, “La investigación no experimental o descriptiva describe las características de un fenómeno existente. En ese sentido, los diseños descriptivos tienen por objeto proporcionar información sobre las variables pertinentes, pero no ponen a prueba las hipótesis” (Baker, 2017, p. 157).

Tipo de estudio.

En la investigación, el tipo de estudio fue aplicada debido que las “Técnicas, procedimientos y métodos de investigación que forman el cuerpo de la metodología de la investigación se aplican para reunir información sobre diversos aspectos de una situación, cuestión, problema o fenómeno y la información reunida pueda utilizarse para otros fines”. (Kumar, 2018, p. 30).

Diseño de investigación.

Para el desarrollo de la investigación se utilizó el diseño descriptivo debido que: “tienen por objeto describir de manera precisa las características del grupo o la situación particular y puede llevarse a cabo en el marco de una organización o una institución” (Kapur, 2018, p. 27). En la misma línea, “Un estudio descriptivo trata de describir sistemáticamente una situación, un problema, un fenómeno, un servicio o un programa, o proporciona información sobre, las condiciones de vida de una comunidad, o describe las actitudes hacia una cuestión” (Kumar, 2018, p. 30). Por otro lado, “Se debe precisar que la formulación de hipótesis, los objetivos, la población, la exposición del problema, la reunión de datos y el análisis de los mismos forman parte de los estudios descriptivos” (Kapur, 2018, p.27).

Así mismo, “Los diseños descriptivos recogen información sobre las variables sin cambiar el entorno ni manipular ninguna variable, por lo que no tienen en cuenta la posible causa y efecto” (Baker, 2017, p.171). Según Grove, Burns y Gray (2013), los diseños descriptivos “Pueden utilizarse para desarrollar la teoría, identificar problemas con la práctica actual, justificar la práctica actual, hacer juicios o determinar lo que hacen otros en situaciones similares” (p.215). “Los diseños descriptivos van desde las encuestas transversales (en uno o múltiples puntos en el tiempo) a diseños comparativos (comparando dos grupos)

a correlaciones (relaciones entre dos variables)” (Baker, 2017, p.171). “El principal objetivo de estos estudios es describir lo que prevalece con respecto a la cuestión/problema en estudio” (Kumar, 2018, p.30).

Enfoque cuantitativo.

El enfoque que se utilizó es “La investigación descriptiva cuantitativa hace hincapié en lo que es y utiliza métodos cuantitativos para describir, registrar, analizar e interpretar las condiciones actuales” (Kapur, 2018, p.14). Los métodos cuantitativos buscan cuantificar datos y generalizar resultados de una muestra de la población de interés. Pueden buscar medir la incidencia de varios puntos de vista y opiniones en una muestra elegida, por ejemplo, o resultados agregados. El enfoque de investigación cuantitativa pone énfasis en los números y las cifras en la recolección y el análisis de los datos y se puede considerarse de naturaleza científica. Así mismo, el uso de datos estadísticos para la descripción y análisis de la investigación reduce el tiempo y el esfuerzo para el investigador. “El análisis está sujeto a dos conjeturas; un modelo es representación de la realidad y todo resultado en números, es interpretación del contexto (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p.270).

3.2. Variables y operacionalización

Variable.

Las variables elegidas deben estar relacionadas con el marco teórico que sustenta la investigación. La variable debe utilizarse de manera controlada, no se trata sólo de medirla, sino que puede ser manipulada según diferentes criterios de investigación. “Una variable es una condición o característica que puede asumir diferentes valores o categorías” (Johnson & Christensen, 2019, p.89). “Un concepto que puede medirse en cualquiera de los cuatro tipos de escala de medición, que tienen diversos grados de precisión en la medición, se denomina variable” (Kumar, 2018, p.30). Finalmente, la variable a evaluar es el proceso de negociación que se presenta en la unidad de estudio seleccionada.

Operacionalización.

La importancia de este paso en el proceso de investigación no puede ser sobreestimada debido que “Da lugar a las versiones finales, por así decirlo, de cómo se piensa que son nuestros conceptos, cómo se piensa que actúan y funcionan y, en gran medida, qué vamos a hacer con ellos o sobre ellos” (Martin,

Cohen & Champion, 2013, p.6). Para ello, la operacionalización de las variables debe estar vinculada a la teoría y limitada a los experimentos a fin de encontrar los resultados precisos. El alcance de cada variable debe entenderse primero antes de declararla como variable dependiente o independiente. La mayoría de las veces las variables declaradas no están claramente vinculadas a la hipótesis o tienen un tipo de resultado diferente que debe ser analizado antes de la operacionalización (Sánchez, Reyes y Mejía, p.88).

Definición conceptual de procesos de negociación.

La fundamentación teórica de la investigación está relacionada con Chiavenato (2014), quien afirma que el termino negociación esta relacionados con procesos de intercambio, centrados en generar ambiente idóneo para la toma de decisiones bilaterales, cuyas partes señalan intereses particulares de elección (p.400).

Definición operacional de procesos de negociación.

En condiciones de operatividad, los procesos de negociación, se evaluó las dimensiones de manera unitaria o individual, para explicar de manera sintética, cada una de ellas y como explica la variable de estudio. Es importante explicar la naturaleza de cada dimensión, las cuales deben canalizarse a través de los indicadores de la investigación. Para construir los instrumentos deben señalarse los indicadores con precisión, análisis que permitirá plantear las preguntas de investigación y recabar la información fidedigna sobre el estudio de la variable. La técnica utilizada es el censo debido que se seleccionó a los 62 colaboradores a los que se aplicaron el instrumento, tabulada en la escala de Likert.

Indicadores.

Los indicadores correspondientes a la variable procesos de negociación, están categorizados a través de cinco dimensiones, cada una de las cuales están tienen sustento en indicadores medibles. La dimensión fase de preparar y planear, está definida por los indicadores presentación de las personas, horas de contacto y proceso a seguir. La dimensión fase de definición de reglas básicas, está definida por los indicadores pretensiones deseadas, información y compromiso. La dimensión fase de definición de reglas básicas, está definida por los indicadores pretensiones deseadas, información y compromiso. La dimensión fase de aclaraciones y justificaciones, está definida por los indicadores argumentaciones, propuestas y alternativas. La dimensión fase de intercambio y solución, está

definida por los indicadores acuerdos, consecuencias y satisfacción. La fase de conclusiones y aplicación está definida por los indicadores consecuencias negativas, resultados y control.

Escala de medición.

Tratándose de una escala nominal, producto de la operacionalización de la variable a través de las dimensiones, se convirtió en escala ordinal la variable a través de Likert de cinco niveles; en los cuales se les asignó valores del uno al cinco, se acuerdo al orden de importancia de las respuestas planeadas en el instrumento de investigación, como se puede visualizar en el anexo 1. La respuesta *nunca*, tiene valor 1; la respuesta *casi nunca*, tiene valor dos; la respuesta *a veces*, tiene valor 3; la respuesta *casi siempre*, tiene valor 4; la respuesta *siempre*, tiene valor 5;

3.3. Población, muestra y muestreo

Población.

La población está representada por el total de los individuos o personas que poseen caracteres comunes y definidas, y sobre la cual los resultados del estudio son relevantes (Baena, 2017, p.44). Por otro lado, se utilizó el método de censo también se denomina método de encuesta de enumeración completa debido que se seleccionan todos y cada uno de los elementos del universo para la recopilación de datos. Así mismo, la población es “La idea abstracta de un gran grupo de muchos casos de los que un investigador extrae una muestra y a los que se generalizan los resultados de una muestra” (Neuman, 2014, p. 247). Para una comprensión del contexto, se define los criterios de inclusión y exclusión.

Criterios de inclusión y exclusión.

Toda población citada en una investigación debe estar implícitamente señalada quienes se incluyeron en el estudio, detalle que explica en gran magnitud la eliminación del sesgo por causa de incluir a individuos que no brindan la información exacta sobre la prevalencia del fenómeno en la organización. Para ello, se consideró los siguientes criterios:

Criterios de inclusión.

Se consideraron a los colaboradores que vienen laborando en la empresa, con contratos que tengan más de tres meses de antigüedad. También se considera como aspecto formal a todos los colaboradores que sean mayores a 18 años. Se

informó a los colaboradores sobre la investigación y posterior autorización para realizar la investigación. Se consideró utilizar el permiso de la empresa para concientizar a los colaboradores del área para que respondan de manera correcta las preguntas expuestas, considerando que la misma empresa está interesada en obtener información exacta, para mejorar su *performance* en el mercado.

Criterios de exclusión.

Para eliminar el sesgo de recopilación de información, no se consideró a los colaboradores que están bajo el contrato de practicantes en el área de ventas de la empresa. También se excluyó a los trabajadores que están de vacaciones o suspendidos por enfermedad. Fue muy importante trabajar la investigación con informantes seguros en el manejo de la información, es por ello que se excluyó a los colaboradores que tienen menos de tres meses laborando en la empresa

En consecuencia, al aplicar los criterios de inclusión y exclusión en los distribuidores de Claro América Móvil sede Nicolás Arriola, se logró obtener una población de 62 colaboradores y debido que la población tiene la característica de pequeña y fácil acceso por lo cual se consideró utilizar la técnica del censo.

Muestra.

De acuerdo con el fundamento teórico, la muestra es el grupo de elementos o sucesos identificados como los necesarios de una población y que reúnen como característica, tener requisitos necesarios para responder la investigación y que son representativos de ella; sean estos extraídos no probabilística o probabilística (Hernández, Fernández y Baptista, p.173). Sin embargo, cuando en la muestra se incluye a todos los elementos de la población, se puede considerar como muestra por censo; es por ello que se consideró a los 62 colaboradores en los distribuidores de Claro América Móvil sede Nicolás Arriola.

Muestreo.

El muestreo se desarrolló de acuerdo a la teoría de la investigación científica, tipificada como una muestra por conveniencia, la cual está definida como muestra orientada conformada para disponer de todos los casos posibles a las cuales tenemos acceso y que forman parte de la muestra. De acuerdo con lo señalado, se utilizaron todos los elementos mencionados en la población y muestra señalada anteriormente (Battaglia, 2008^a; citado en Hernández, Fernández y Baptista, p.390).

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnica de recolección de datos.

En la investigación se aplicó la técnica de la encuesta debido a estudiar poblaciones grandes y pequeñas mediante la selección y el estudio de las muestras elegidas de esas poblaciones. Una encuesta es simplemente un instrumento de reunión de datos para llevar a cabo investigaciones con encuestas. Así mismo, “La investigación mediante encuestas se dedica al estudio de las características de las poblaciones investigadas” (Kapur, 2018, p.18).

La técnica de la encuesta permitió reunir información con preguntas cerradas y de nivel ordinal, las cuales se pueden cuantificar ya que los datos fueron trasladados a escala numérica, representada por niveles de respuestas, tabuladas en función de la importancia que representaron la obtención de información.

Validez.

La validez es la capacidad de un instrumento para medir lo que está diseñado, por lo tanto “Se refiere a la cuestión de cuán bien medimos la realidad social usando nuestras construcciones sobre ella” (Neuman, 2014, p.212). En la misma línea, se refiere a lo bien que una idea *encaja* en la realidad. La ausencia de validez significa que el ajuste entre las ideas que usamos para analizar el mundo social y lo que realmente ocurre en el mundo social vivido es pobre. En ese sentido, estuvo sujeto al criterio de juicio por experticia. Los indicadores que validaron el instrumento, fueron la claridad, integridad, aptitud, intencionalidad, coherencia, sistemática y pertinencia con un 65% de consentimiento de las variables.

Validación en la que participan expertos en el campo de estudio y la medición con instrucciones de validación a cuatro escalas, que son muy apropiadas, adecuadas, bastante apropiadas y no apropiadas. Los datos de evaluación de los tres validadores se analizaron calculando el coeficiente de validez del contenido mediante la fórmula de V Aiken.

$$V = \frac{S}{(n(C - 1))}$$

S = Suma de si

s1 = Criterio de valor del experto i

n = Cantidad de expertos

C = Cifra de ítems escalares de valor

Confiabilidad.

El concepto de fiabilidad en relación con un instrumento de investigación tiene un significado similar si un instrumento de investigación es consistente y estable, y por lo tanto predecible y preciso, se dice que es fiable. Cuanto mayor sea el grado de consistencia y estabilidad de un instrumento, mayor será su fiabilidad. Se refiere a la consistencia a lo largo de la serie de mediciones. “Los encuestados tienen que ser fiables y coherentes, cuando están dando sus respuestas. Debe dar la misma respuesta a los elementos, incluso si se le pide repetidamente que proporcione las mismas respuestas” (Kapur, 2018, p. 25).

Tabla 1

Nivel y rango de la variable procesos de negociación

Dimensiones	Nivel por dimensiones	Rango de la variable
Fase de apertura y toma de contacto	(1) Malo	7-8
	(2) Regular	9-11
	(3) Bueno	12-15
Fase de establecimiento de planeamientos	(1) Malo	8-9
	(2) Regular	10-11
	(3) Bueno	12-14
Fase de generación de opciones	(1) Malo	8-9
	(2) Regular	10-11
	(3) Bueno	12-14
Fase de creación de acuerdos	(1) Malo	8-9
	(2) Regular	10-11
	(3) Bueno	12-14
Fase de seguimiento	(1) Malo	8-9
	(2) Regular	10-11
	(3) Bueno	12-14

Nota. Tomado de la ficha del cuestionario y operacionalización de variable

Tabla 2

Validación de juicio de expertos

N°	Experto	Confiabilidad
Experto N° 1	Dra. Teresa Narváez Aranibar	Aplicable
Experto N° 2	Dr. Nerio Janampa Acuña	Aplicable

Nota. Tomado de ficha de validación de expertos

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left(1 - \frac{\sum V_i}{V_t} \right)$$

Donde:

- α = Alfa de Cronbach
- K= Número de ítems
- V_i = Varianza de cada ítem
- V_t = Varianza total

3.5. Procedimiento

La recopilación de datos se realizó en un solo momento en los distribuidores de Claro América Móvil sede Nicolás Arriola, en el cual se aplicó los instrumentos de recolección de datos a la muestra seleccionada. Para ello, se solicitó el permiso correspondiente a los representantes de la empresa distribuidora y planear el tiempo, recursos y accesorios necesarios para llevar a cabo la recolección de información. En el proceso se pudo percibir que los elementos seleccionados, en algunos casos mostraron displicencia cuando se les pidió que rellenan las encuestas alcanzadas; quienes adujeron factores como el tiempo que se necesita para ejecutarlo, el momento exacto de disposición y la motivación necesaria para adecuarse al momento. Finalmente, se pudo lograr la recopilación de los datos y traducirlos en resultados tangibles.

3.6. Métodos de análisis de datos.

En la investigación se utilizó el programa estadístico Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) versión 23, el cual concedió desarrollar la fase analítica de la información recopilada en la fase de aplicación del instrumento, recolectados en campo mediante los cuestionarios aplicados a la población de estudio. Posteriormente, se tabuló la data correspondiente a la fase siguiente de recopilación de la información en la muestra seleccionada. Inicialmente, se trasladó la información a tablas de Excel, en el cual se construyó la base de datos formal, se calculó la sumatoria de las dimensiones y la variable total, data que debe estar tabulada al momento de trasladar al software SPSS.

El proceso de analizar en el SPSS, requiere en primer lugar, transformar las variables de cinco niveles de escalas de tres niveles mediante la función de agrupación. La presentación de resultados se realizó mediante la estadística descriptiva y utilizando histograma de frecuencias, el cual permitió analizar los resultados para brindar la interpretación correspondiente lógica (Sánchez y Reyes, 2015, p.171).

Así mismo, “La investigación cuantitativa genera grandes volúmenes de datos que requieren ser organizados y resumidos. Estas operaciones facilitan una mejor comprensión de la forma en que los datos varían o se relacionan entre sí” (Kapur, 2018, p.56). Los datos revelan distribuciones de los valores de las variables de estudio dentro de una población de estudio.

3.7. Aspectos éticos

En la investigación se tomaron en cuenta aspectos importantes para la elaboración, análisis, resultados y redacción de los hallazgos de la información. En la misma línea, se utilizó la honestidad y confidencialidad de las personas que se desarrollaron las encuestas y que participaron en la investigación. Por otro lado, se solicitó la autorización de los distribuidores de Claro-América Móvil, Sede Nicolás Arriola. Por otro lado, en la elaboración y redacción de la investigación se respetó el derecho de autor citando la información utilizada mediante el manual de redacción APA. La presentación del informe final de investigación, paso por un riguroso proceso evaluativo por parte del docente responsable de asesoría de tesis, a través del desarrollo de proyecto de investigación.

La Universidad Cesar Vallejo, en el marco de sus prácticas normativas con respecto a la calidad de los productos académicos, condiciona que todo trabajo de investigación debe estar evaluado por el software Turnitin, con la finalidad de analizar el nivel de copia que el alumno accedió en la fundamentación teórica del trabajo de investigación, con un límite máximo permitido de 25%. Si el trabajo de investigación, supera los índices aceptables de copia, el trabajo puede ser tipificado de plagio, a pesar de haber citado a los autores de la fundamentación teórica; es por ello que se tuvo cuidado en tomar las referencias con el cuidado de caer en plagio total o parcial de las ideas del autor original.

IV. RESULTADOS

4.1. Resultado de confiabilidad

Tabla 3

Estadísticas de fiabilidad total y por elemento

Alfa de Cronbach	N de elementos
,854	20

Nota. El Alpha de Cronbach del instrumento de medición de la variable en estudio, está conformado por veinte ítems politómicos, obteniendo un coeficiente de 0,845, el mismo que es considerado como alto, por lo tanto, el instrumento es confiable. Además, se confirma con el Alpha de Cronbach por elemento, el cual confirma la fiabilidad total obtenida.

4.2. Resultados de la estadística descriptiva

Tabla 4

Procesos de negociación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	5	8,1	8,1	8,1
	A veces	36	58,1	58,1	66,1
	Siempre	21	33,9	33,9	100,0
	Total	62	100,0	100,0	

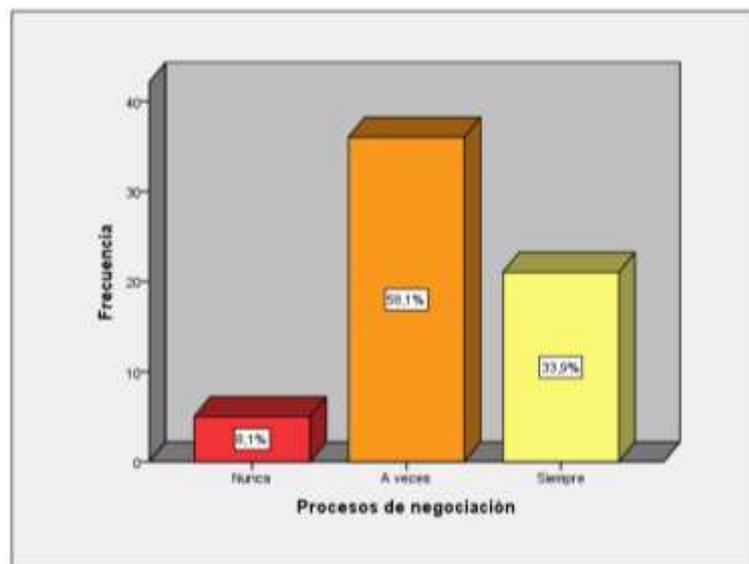


Figura 1. Diagrama de barras de la variable proceso de negociación.

Nota. De acuerdo a la tabla 4 y figura 1, del 100% de los encuestados sobre los procesos de negociación en la empresa América Móvil Claro; el 58,1% manifestó que a veces se aplicó procedimientos de negociación con los clientes, cuando llegan en busca de algún producto que la empresa comercializa; el 33,9% manifiesta que siempre se ejecutó los procedimientos de negociación estipulados en las prácticas cotidianas con los clientes; sin embargo, el 8,1% manifiesta que nunca se ejecutó de manera correcta los procesos de negociación con los clientes. Es importante señalar que la empresa manifiesta preocupación con las respuestas del equipo de ventas, ya que consideró que no existen procedimientos de negociación acordes de la necesidad del cliente, dado que ellos están en contacto directo con ellos. Para lidiar con la interrogante, la empresa está en la obligación de capacitar al personal que considera no existe procedimientos de negociación, sino también a los que consideran que solo a veces se realiza dichos procedimientos con los clientes.

Tabla 5

Fase de preparación y planeación de los procesos de negociación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	27	43,5	43,5	43,5
	A veces	30	48,4	48,4	91,9
	Siempre	5	8,1	8,1	100,0
	Total	62	100,0	100,0	

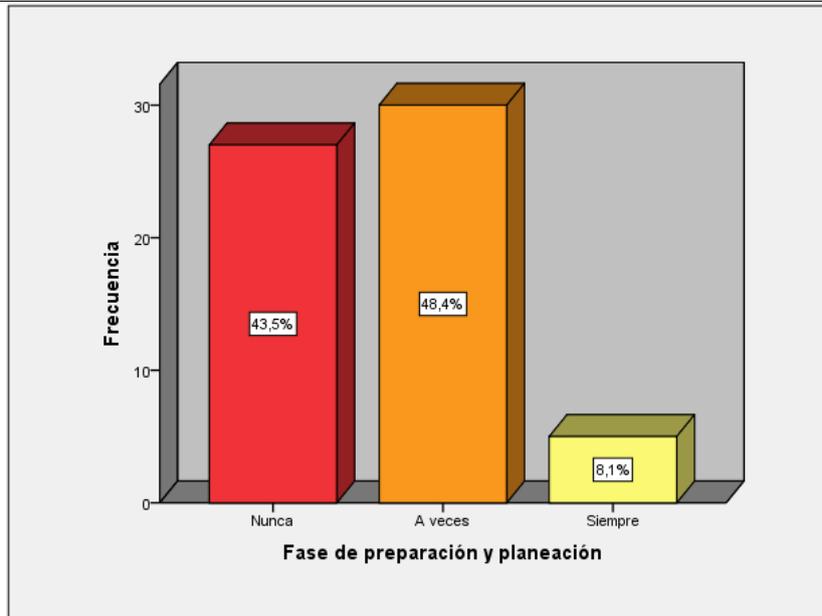


Figura 2. Diagrama de barras de la fase de preparación y planeación de los procesos de negociación.

Nota. De acuerdo a la tabla 5 y figura 2, del 100% de los encuestados sobre la fase de preparación y planeación de los procesos de negociación en la empresa América Móvil Claro; el 48,4% manifestó que a veces se aplicó la fase de preparación y planeación de los procesos de negociación con los clientes; el 43,5% manifiesta que nunca se ejecutó la fase de preparación y planeación de los procesos de negociación en las prácticas cotidianas con los clientes; sin embargo, el 8,1% manifiesta que siempre se aplicó la fase en los procesos de negociación con los clientes. Considerar que nunca se ejecutó la fase de preparación y planeación de los procesos de negociación, es verdaderamente de cuidado con la respuesta de los integrantes del equipo de ventas, ya que señalan claramente malestar por no contar con un plan que guie sus propósitos del área, además ellos tienen que cumplir indicadores de cumplimiento de tarea y la ausencia de procesos formales, afecta sus metas laborales.

Tabla 6

Fase de definición de reglas básicas en los procesos de negociación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	28	45,2	45,2	45,2
	A veces	24	38,7	38,7	83,9
	Siempre	10	16,1	16,1	100,0
	Total	62	100,0	100,0	

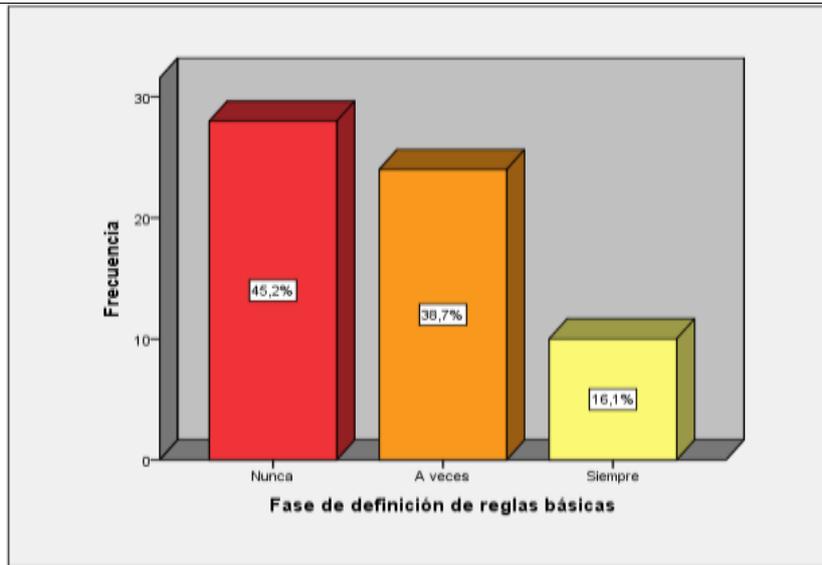


Figura 3. Diagrama de barras de la fase reglas básicas en los procesos de negociación.

Nota. De acuerdo a la tabla 6 y figura 3, del 100% de los encuestados sobre la fase las reglas básicas en los procesos de negociación en la empresa América Móvil Claro; el 45,2% manifestó que nunca se tomó en cuenta reglas básicas en los procesos de negociación con los clientes; el 38,7% manifiesta que a veces se ejecutó la fase de reglas básicas en los procesos de negociación cotidianas con los clientes; sin embargo, el 16,1% manifiesta que siempre se tuvo en cuenta la reglas básicas en los procesos de negociación con los clientes. Las respuestas de los encuestados señalan con alarmante singularidad que la empresa no estuvo promoviendo correctamente la reglas básicas en las cuales se sustenta todo proceso de negociación en el contexto comercial; haciendo suponer que si se originó un reclamo o queja, los colaboradores del equipo de venta tuvieron que solucionar desde su perspectiva, sin tener un sustento categórico legal, que avale procedimientos en la solución del conflicto hacia el cliente, en desmedro de la confianza que debe generar la empresa en el mercado.

Tabla 7

Fase de aclaración y justificaciones en los procesos de negociación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	14	22,6	22,6	22,6
	A veces	35	56,5	56,5	79,0
	Siempre	13	21,0	21,0	100,0
	Total	62	100,0	100,0	

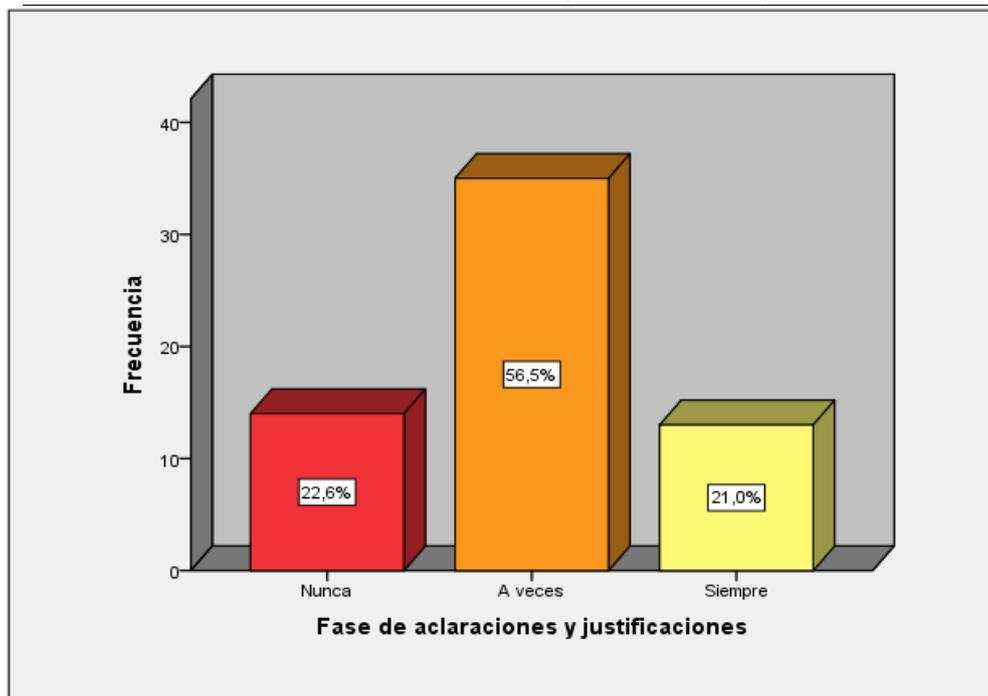


Figura 4. Diagrama de barras la fase de aclaración y justificación en los procesos de negociación.

Nota. De acuerdo a la tabla 7 y figura 4, del 100% de los encuestados sobre la fase de aclaración y justificación en los procesos de negociación en la empresa América Móvil Claro; el 56,5% manifestó que a veces se ha procedido con la fase de aclaración y justificación en los procesos de negociación con los clientes; el 22,6% manifiesta que nunca se tiene en cuenta la fase de aclaración y justificación en los procesos de negociación clientes; sin embargo, el 21% manifiesta que siempre se tiene ha tenido en cuenta esta fase con los clientes. De acuerdo con las respuestas, la fase más importante de la negociación con los clientes se ejecuta tenuemente, en ella debe transmitirse la información que aclare sus dudas, conjeturas o aclaración sobre los términos que plantea la empresa cuando negocia productos o servicios con sus clientes.

Tabla 8

Fase de intercambio y solución en los procesos de negociación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	31	50,0	50,0	50,0
	A veces	29	46,8	46,8	96,8
	Siempre	2	3,2	3,2	100,0
	Total	62	100,0	100,0	

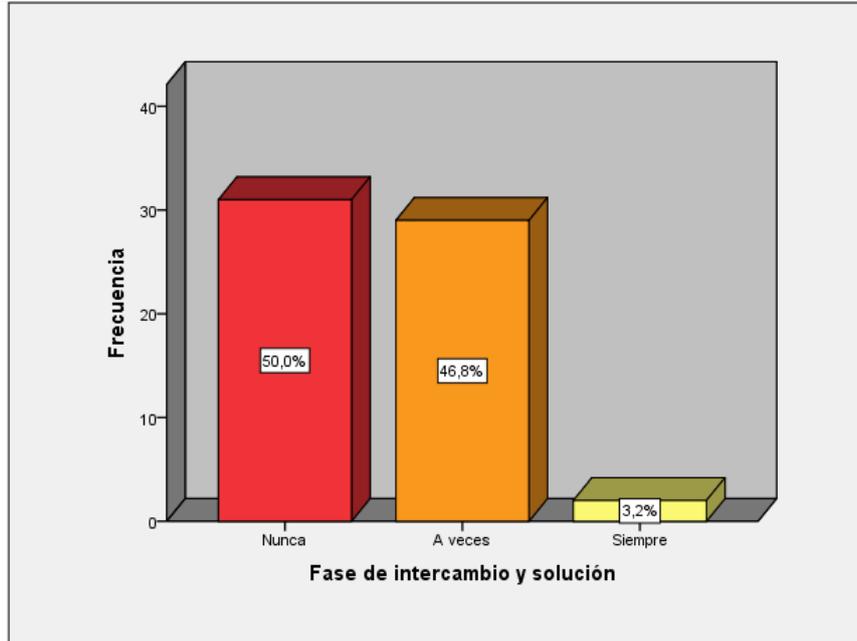


Figura 5. Diagrama de barras la fase de intercambio y solución en los procesos de negociación.

Nota. De acuerdo a la tabla 8 y figura 5, del 100% de los encuestados sobre la fase de intercambio y solución en los procesos de negociación en la empresa América Móvil Claro; el 50% manifestó que nunca se ha ejecuto el proceso de intercambio con el cliente basado en un procedimiento estandarizado y menos si surgiera un conflicto, el cual debió considerarse estrategias de solución en los procesos de negociación con los clientes; el 46,8% manifiesta que a veces se siguió un proceso, pero bajo criterio del vendedor; sin embargo, el 3,2% manifiesta que siempre se ejecutó el procedimiento con los clientes. Para que la empresa homogenice sus resultados, debería seguir procesos estandarizados en cada una de las fases y con ello, transmitir modelos de abordaje a los clientes, trato hacia ellos, pautas de negociación equilibradas para la empresa y también beneficios a los clientes.

Tabla 9

Fase de conclusiones y aplicación en los procesos de negociación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	20	32,3	32,3	32,3
	A veces	29	46,8	46,8	79,0
	Siempre	13	21,0	21,0	100,0
	Total	62	100,0	100,0	

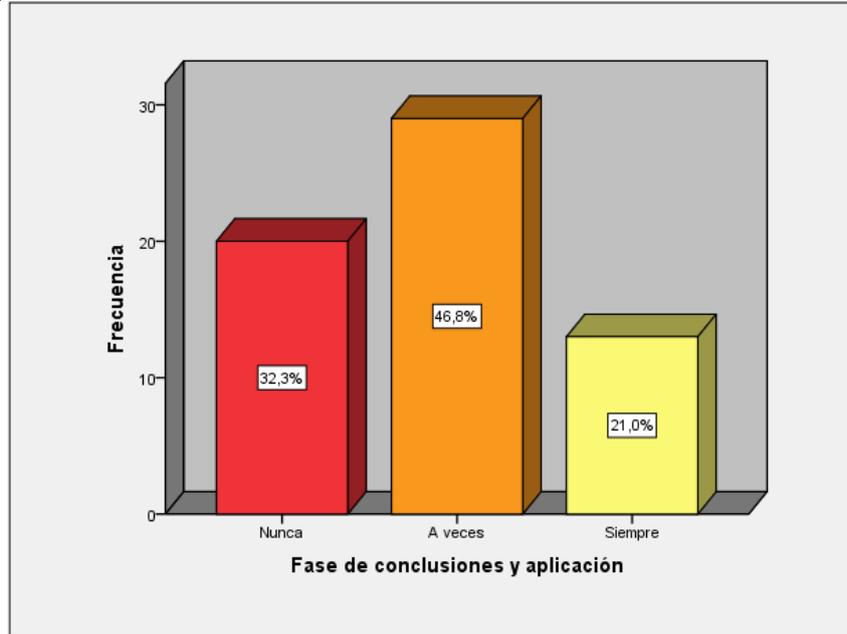


Figura 6. Diagrama de barras la fase de conclusión y aplicación en los procesos de negociación

Nota. De acuerdo a la tabla 9 y figura 6, del 100% de los encuestados sobre la fase de conclusión y aplicación en los procesos de negociación en la empresa América Móvil Claro; el 56,8% manifestó que a veces se ha ejecuto el proceso de cierre de negocio con el cliente basado en un procedimiento estandarizado y menos su aplicación, razón por la cual la empresa manifiesta indicadores negativos en los procesos de negociación con los clientes; el 32,3% manifiesta que nunca se preocuparon en el indicador de conclusión y menos su aplicación; sin embargo, el 21% manifiesta que siempre se ejecutó el procedimiento con los clientes. Las respuestas a veces parecieran que existen dos tipos de colaboradores en la empresa, aquellos que son mayoría y que manifiestan incomodidad con los procedimientos al interior del área de ventas, urge capacitarlos para homogenizar ideas.

V. DISCUSIÓN

La investigación centra su objetivo central en determinar la importancia en los procesos de negociación en los distribuidores de Claro América Móvil, en la sede Nicolás Arriola, 2018. Asimismo, se detalla en los resultados de los objetivos de cada dimensión, centradas en explicar fases como preparar y planear, construir las reglas básicas, aclarar y justificar, intercambiar y solucionar, concluir y aclarar los procedimientos de negociación aplicadas en la empresa. consisten en lo siguiente, fase de apertura y toma de contacto, fase de establecimiento de planteamientos, fase de generación de opciones, fase de creación de acuerdos y fase de seguimiento. El estudio sigue un diseño descriptivo, no experimental transversal; Tratando de explicar el fenómeno observado en los procedimientos de la empresa al momento de relacionarse con los clientes, básicamente desde una visión comercial de los distribuidores de la empresa en estudio.

Los resultados del objetivo general, desde la perspectiva de los colaboradores del área de ventas de Claro América Móvil, señalan el 33,9% que siempre se aplican procedimientos de negociación con los clientes y el 8,1% señala que nunca se aplica de los colaboradores del equipo de trabajo con suficientes argumentos al momento de ofrecer un servicio, ya que no cuentan con un lineamiento de procedimientos. Los colaboradores del equipo de trabajo de Claro América Móvil responden que nunca sus propuestas son respaldadas por la empresa; por lo tanto, coinciden en responder desde el mismo criterio, afirmando no contar con algún respaldo por parte de la empresa al cual representan, suponiendo su falta de motivación por parte de la empresa. Los resultados comparados con el estudio de García (2018), encontró que el 42% ejecuta ciertas pautas de negociación de transacción, las cuales no están basadas en procedimientos formales de parte de la empresa; sin embargo, el 24% afirmó que no tiene conocimiento alguno si existe un procedimiento formal. En ambos casos, la percepción de los colaboradores tiene similitud de respuestas, confirmando que las empresas no consignan en sus procedimientos comerciales, pautas o políticas de que construyan procesos adecuados para cada área, las cuales finalmente se verán afectados en los indicadores de productividad que deben consignar el equipo asignado a la tarea. Cabe señalar la fundamentación teórica de la investigación está relacionada con Chiavenato (2014), quien afirma que el termino

negociación esta relacionados con procesos de intercambio, centrados en generar ambiente idóneo para la toma de decisiones bilaterales, cuyas partes señalan intereses particulares de elección, señalando términos de intercambio entre partes interesadas quienes entregan activos capaces de satisfacer necesidades; por tanto, generar intercambio positivo (p.400).

En relación al primer objetivo específico; sobre la fase de preparación y planeación de los procesos de negociación en la empresa América Móvil Claro; el 43,5% manifiesta que nunca se ejecutó la fase de preparación y planeación de los procesos de negociación en las prácticas cotidianas con los clientes; sin embargo, el 8,1% manifiesta que siempre se aplicó la fase en los procesos de negociación con los clientes. Los resultados manifiestan ausencia de procedimientos desglosados de un proceso de planeación idóneo, el cual catalice respuestas efectivas por parte del equipo de ventas asignados a las tareas. Cabe indicar que la teoría del management, asigna la tarea al área estratégica de la empresa, y para ello deben estar preparados de integrar y proponer los planes que deben ejecutar los colaboradores como una guía de acción. En esa línea de análisis Talavera (2015), concluye que el 60% de los encuestados manifiestan que, para manejar habilidades de negociación, es necesario poseer habilidades profesionales; por lo tanto, están en capacidad de planear y preparar procedimientos de negociación, acordes a las necesidades de la organización; sin embargo, el 40% señalan que no es necesario poseer las habilidades de negociar con los clientes. Definitivamente, la empresa no solo debe planear y preparar los procedimientos necesarios para guiar al equipo de ventas, sino que debe capacitarlos para manejar criterios formales con los clientes, quienes finalmente serán los beneficiarios últimos. Es necesario señalar en esta fase, se inicia el proceso de negociación, considerada la etapa de preparación de los términos en las cuales se realizará el intercambio de activos, centrado en el planear la obtención de las mejores opciones a recibir (Chiavenato, 2014, p.403); es por ello la importancia y requisito de desarrollar estrategias acordes a la necesidad de sus funciones internas y externas, beneficiando a colaboradores y clientes. Además, toda capacitación orientada a mejorar habilidades de negociación en los actuales integrantes de la organización, es fundamental para formar competencias negociadoras en ellos.

Con respecto al objetivo segundo específico, sobre la fase de definición de reglas básicas en los procesos de negociación en la empresa América Móvil Claro; el 45,2% manifiesta que no cuentan con reglas básicas en los procesos de negociación en las prácticas cotidianas con los clientes; sin embargo, el 16,1% señala que si existen reglas básicas que definen los procesos de negociación. Cuando se refiere a normas al interno de la organización, las cuales se consignan para servir como parámetros de actuación por parte de los empleados de una organización, debe ser necesariamente promovidos por el nivel gerencial, toma de decisión que lleva implícito, conocimientos, ética, responsabilidad y criterios legales en su elaboración; por lo tanto, nuevamente se puede visualizar la falta manifiesta de capacidad y liderazgo en los gerentes de la empresa; percepción que se transmitió por los empleados del área de ventas, al no contar con un marco de actuación normativo que permita aclarar límites, funciones y responsabilidades con respecto a su actuación en el área de comercialización. Con respecto a las habilidades gerenciales que debe manifestar, López (2013) señala que los estilos de negociación definen los resultados comerciales en una organización determinada. Concluyo señalando que un 16% de gerentes son colaborativos, 25% están comprometidos con los intereses de la organización, el 29% evitan tener responsabilidades y el 14% se adaptan a las circunstancias; resultados que vislumbran alta variabilidad de intereses cuando están al frente de una organización, ocasionando resultados nulos o ambiguos con respecto a los objetivos propuestos. Si bien concluyo que el factor compromiso es el estilo más utilizado por los gerentes, estos deben estar orientados a la generación de ambientes comunicativos y la generación de confianza entre los colaboradores, tal como lo afirma Chiavenato (2014), señalando como etapa fundamental entre las partes orientadas a las reglas a considerar por los actores del proceso que involucra la negociación (p.403). Para ello, en la etapa de preparar y planificar debe considerarse este punto en términos de aceptación bidireccional, con la finalidad que no ocurra divergencias en el proceso y que los acuerdos tomados sean aceptados por las partes interesadas, quedando evidenciado en los participantes que están inmersos en el proceso, como parte de la formalidad que debe proporcionar las reglas que guiarán los procedimientos a negociar.

En relación al tercer objetivo específico, sobre la fase de aclarar y justificar acciones en el proceso de negociación en la empresa América Móvil Claro; el 56,7% manifestó que a veces se ha procedido con la fase de aclaración y justificación en los procesos de negociación con los clientes; sin embargo, el 21% manifiesta que siempre se ha tenido en cuenta esta fase con los clientes. De acuerdo con las respuestas, la fase más importante de la negociación con los clientes se ejecuta tenuemente, en ella debe transmitirse la información que aclare sus dudas, conjeturas o aclaración sobre los términos que plantea la empresa cuando negocia productos o servicios con sus clientes. Toda acción que anticipe evitar conflictos en la organización, es saludable para todos los integrantes, generando un clima adecuado de trabajo y una respuesta certera de los colaboradores. Para ello es importante una comunicación fluida con los clientes, aclarando cualquier duda que se tenga las pautas a negociar; afirmación que tiene relación con lo estudiado por Calampa (2018), quien estudio la dualidad comunicación y negociación de conflictos, obteniendo como resultados sobre la percepción de los encuestados, que el 47,8% consideró que la comunicación deficiente origina deficiencias en la negociación al nivel del 33,3%; sin embargo el 25,6% señalaron que la comunicación eficiente mejoro las capacidades de negociación en el 25,6%; concluyendo que los factores comunicativos internos y externos en la organización, explican con severidad, aspectos de coherencia, cooperación, entendimiento y compromiso entre los integrantes de la organización, incluyendo a los clientes, consolidando lazos que explican con coherencia el impacto que trasmite en las decisiones organizaciones con respecto a obtener resultados óptimos en todo tipo de negociaciones comerciales. Todo ello sustentado en Chiavenato (2014), quien señala como la etapa referida a la consolidación de las pautas a negociar, orientada a eliminar todo atisbo que genere desavenencias entre las partes en disputa; para ello, se debe explicar y de ser necesario aclarar, reforzar términos y justificar coherentemente alguna exigencia particular o de contingencia (p.403). Por lo tanto, es de necesidad priorizar la solución antes que confrontar entre las partes, y si fuera necesario acudir a una solución de contingencia, que ayude definir algún factor no considerados. En condiciones de normalidad de sucesos, la solución aporta sustantivamente a soportar exigencias mutuas; pero de ser necesario, debería

recurrirse al sustento objetivo del problema, recurriendo a información que proporcione aclaración, con datos o documentación que genere confianza y logre aceptación por ambas partes interesadas en el proceso de negociar.

Con respecto al cuarto objetivo, sobre la fase de intercambio y solución de problemas en el proceso de negociación en la empresa América Móvil Claro; el 50% manifestó que nunca se ha ejecutado el proceso de intercambio con el cliente basado en un procedimiento estandarizado y menos si surgiera un conflicto, el cual debió considerarse estrategias de solución en los procesos de negociación con los clientes; sin embargo, el 3,2% manifiesta que siempre se ejecutó el procedimiento con los clientes. De acuerdo con el análisis que precede a los resultados obtenidos, la empresa debe homogenizar sus resultados, para ello debiera seguir procesos estandarizados en cada una de las fases y con ello, transmitir modelos de abordar a los clientes, trato hacia ellos, pautas de negociación equilibradas para la empresa y también beneficie a los clientes. En ese sentido el estudio de Gamboa y Leyva (2015), señalan que una buena técnica de negociación permite captar mejor a los clientes; afirmación que sustenta en los resultados obtenidos, en el cual se señala que 33,3% afirma su importancia en el ámbito comercial; sin embargo, el 16,7% señaló que no es necesario, y que no tiene ningún impacto en la atracción de clientes, los cuales surgen como producto de otros factores. Concluyendo que el concepto de negociación, esta intrínsecamente ligado a todos los procesos organizacionales, para ello debe seguir procesos que incluyan aquellos relacionados con los clientes y el mercado, explicado en la naturaleza de contacto que tiene con el exterior, será determinante al momento de obtener resultados convincentes para la empresa. Cabe recordar que todo lo fundamentado está en relación a Chiavenato (2014) quien señaló como etapa fundamental en todo proceso de negociación, que incluye las pautas de intercambio, en el cual está implícito el activo de valor a negociar entre las partes interesadas, las condiciones de transacción, la aceptación de intercambio y la contraprestación dineraria, y el cierre de la aceptación de voluntades (p.403); por lo tanto, el fundamento de los elementos señalados, el proceso de intercambio no solo proporciona una negociación idónea, sino también trae réditos a la empresa atrayendo clientes por la claridad de sus procedimientos y la solución rápida que otorga a los clientes en caso de alguna divergencia, implícitos en los

momentos de que depara la fase de intercambio, en el cual debe generar las condiciones razonables de aceptación o rechazo de la negociación en curso.

Finalmente, el quinto objetivo sobre la fase de conclusión y aplicación en los procesos de negociación en los distribuidores de Claro América Móvil, el 56,8% manifestó que a veces se ha ejecutado el proceso de cierre de negocio con el cliente basado en un procedimiento estandarizado y menos su aplicación, razón por la cual la empresa manifiesta indicadores negativos en los procesos de negociación con los clientes; sin embargo, el 21% manifiesta que siempre se ejecutó el procedimiento con los clientes. Al no existir procedimientos necesarios que viabilicen las negociaciones que llevan adelante el área comercial, se puede percibir con las respuestas que no siguen reglas claras sobre la conclusión o cierre de negocio con los clientes, generando a partir de ella, muchas contradicciones por incumplimiento en la entrega del producto final, en condiciones, tiempo y utilidad que necesita el cliente; todo ello cataliza la insatisfacción del cliente en procesos de devolución y el inicio de conflictos con ellos. Si bien se necesitan procedimientos formales de cierre de negocios con los clientes, estos también deben estar enmarcados en ambientes empáticos de transacción. Para mejorar estos resultados, es necesario resaltar nuevamente la capacidad que tiene la comunicación total en otorgar nivel de cordialidad en la negociación actuada. Tal como lo afirma el estudio de Refulio y Ríos (2016), quien estudió la capacidad de la comunicación no verbal en los resultados óptimos que espera lograr una empresa en determinada negociación, y con ello mejorar la relación que se tiene con personas que están fuera de la organización; explícitamente, todos aquellos que están en la periferia de la empresa. Los resultados señalan que el 60% están de acuerdo que la comunicación es vital para establecer relaciones con el cliente y, con ello, mantener condiciones óptimas de relación de negocios; también el 40% de los encuestados consideraron que no están totalmente de acuerdo en que las estrategias de comunicación que se realiza con los clientes es determinante para consensuar las relaciones entre los entes involucrados. Concluye señalando que la negociación como parte de los procesos en los cuales están imbuidos, deben seguir procedimientos, constatando que es uno de los momentos claves en la actividad de conseguir los mejores resultados y que benefician a la empresa, siempre serán

aspectos que deben considerarse como tema de mejora continua y aprendizaje constante; por lo tanto, las estrategias comunicacionales deben estar siempre en primera línea de práctica empresarial. Todo lo señalado fue planteado por Chiavenato (2014), considerando que la conclusión y aplicación, es una condición final del proceso de negociación; por lo tanto, debe formalizarse tangiblemente los pactos acordados, como evidencia de la aceptación por parte de los interesados (p.404); es por ello que todo proceso tiene un momento de finalización, permitida por la claudicación de intereses a favor del acuerdo bilateral de las partes interesadas, que en términos comerciales es la fase de cierre de proceso de negociación comercial.

VI. CONCLUSIONES

En general, todo proceso de negociación sigue pautas específicas de operatividad, para ello toda organización debe planearlas y consignarlas dentro de sus prioridades formales y que servirán de código de actuación al área que desean implementarlas. Se concluye en base a las evidencias encontradas en la empresa América Móvil Claro de la sede Nicolás Arriola, profundos problemas de manejo y gestión de políticas de comercialización, las cuales conducen a los resultados encontrados desde la percepción de los colaboradores del área. Los colaboradores del equipo de trabajo de Claro América Móvil responden que nunca sus propuestas son respaldadas por la empresa; por lo tanto, coinciden en responder desde el mismo criterio, afirmando no contar con algún respaldo por parte de la empresa al cual representan, suponiendo su falta de motivación por parte de la empresa.

Tomando en cuenta los resultados de la fase de preparación y planeación de los procesos de negociación, se concluyó que los asesores siempre presentaron problemas al momento de tomar contacto con los clientes, debido a que casi nunca preparan los objetivos o metas antes de iniciar las llamadas telefónicas, indican que siempre el líder del equipo influye en el tiempo de cada contacto solicitando se acelere la atención, generando que casi nunca se opte por el debido proceso de control en la información brindada, el asesor casi nunca tiene opción a anotar las medidas correctoras para mejorar el proceso de sus ventas, debido al poco tiempo de contacto, el cliente no termina de explicar el problema al asesor para así brindarles el mejor servicio de cartera.

En consideración a los resultados obtenidos respecto a la fase de definición de reglas básicas en los procesos de negociación, se concluye que las ofertas que la empresa ofrece nunca son bien aceptadas por los clientes, ya que no cuentan con la adecuada información para conocer los productos ofrecidos y así tomar una decisión precisa, sienten que casi siempre la información no es del todo clara y la falta de compromiso de cada colaborador al cerrar las ventas, esta se ve reflejada en los resultados de ventas mensuales. Cuando un cliente realmente toma el tiempo para tomar la llamada y estar atento a información que supuestamente le brindara el asesor, este no valora su tiempo al no brindarle la oportunidad de conocer la marca demostrando confianza e información clara de los servicios ofrecidos, lo que genera que los clientes migren a otras marcas.

De acuerdo a la fase de aclaración y justificación en los procesos de negociación, se concluye sobre los resultados obtenidos, confirmando que la empresa no cuenta con un diseño de alternativas para brindar a sus clientes dentro de sus propuestas de ventas, los colaboradores consideran que la empresa nunca respalda las propuestas que ellos generan a sus clientes dentro de la toma de contacto o no tienen la respuesta inmediata de sus jefes, los asesores no se enfocan en generar experiencia de satisfacción al cliente brindándoles un servicio de excelencia.

Con respecto a la fase de intercambio y solución en los procesos de negociación, se concluye en base a lo evidenciado, generando consecuencias de no mantener satisfecho a los clientes externos, esto se debe a la mala información que los asesores les brindan y la distracción que genera el estar leyendo los manuales de servicios a último momento, las ventas no se concretan por la mala comunicación que existe entre asesor y líder de equipo, quien al tampoco estar capacitado no puede ofrecer respuestas inmediatas para generar cierres efectivos de ventas.

Tomando en cuenta los resultados generados de la fase de conclusión y aplicación en los procesos de negociación de los distribuidores, se tienen que tener en consideración las prestaciones de servicios como muy importantes y las consecuencias negativas al no tener un procedimiento establecido se concluye que los asesores de servicios tampoco realizan un análisis a las ventas cerradas, por lo tanto no hacen el seguimiento correspondiente, para detectar si un cliente

quedo satisfecho o no con los servicios brindados, no los mantienen informados, no los registran en una base para futuras promociones, el líder de equipo tampoco realiza el seguimiento correspondiente solo se enfoca que los asesores realicen las llamadas que supuestamente le corresponde a cada uno del equipo de ventas, sin importar si el cliente quedo satisfecho o si se avecina una nueva necesidad.

VII. RECOMENDACIONES

Se recomienda a los distribuidores y líderes que deben implementar procedimientos de procesos de negociación y que estos se hagan cumplir como norma dentro la empresa, que deben dirigir a su equipo a ser siempre claros y transparentes al comunicarse, ya que este es uno de los principales pilares para una negociación eficaz. Capacitar a los asesores cada vez que se lance un servicio nuevo al mercado o una promoción. Incentivar a los colaboradores a focalizar todos tus sentidos para intentar adelantarse a las reacciones de cada cliente en las tomas de contacto.

Se recomienda siempre realizar preguntas abiertas para poder obtener más información y brindar las soluciones correctas. Conocer, identificar, evaluar e intercambiar ideas entre compañeros y rescatar lo más importante de cada llamada, esto les va a permitir conseguir conocer a los tipos de clientes y así facilitarles opciones de servicios. Incentivar a los asesores a informarse siempre sobre qué productos ofrece y realizar su propio prospecto de atención para cada día. Esto te brindará mayores oportunidades de poder concretar ventas.

Se recomienda que cada asesor aprenda a manejarse siempre con seguridad y confianza, no hacer suposiciones sin fundamento sobre los productos ya que estos lo conducirán al fracaso en sus metas, deben ser organizados, sentirse seguros y conocer el estado exacto de cada proceso esta práctica los pondrá en una situación de poder anticipar cualquier demora en el servicio que se brinde. Se recomienda crear una estrategia específica en la que tengas claro qué puedes hacer en caso de que la negociación vaya mal, ten muy claro qué piensas ofrecerle a la otra parte y cuál es tu límite para que así los dos salgan ganando.

Darles un disciplinado seguimiento a las negociaciones ya que resulta vital para lograr las metas. Siempre deben hacer sentir al cliente importante y que te interesan sus necesidades. Resuelve todas tus dudas en cuanto tengas oportunidad, ya que tal vez no vuelvas a tener la ocasión de hablarle de los

servicios que vendes, haz una revisión exhaustiva de todo el proceso, crea un archivo de negociaciones esto servirá como un historial en el que puedas apoyarte durante el tiempo que dure el trato. Al mismo tiempo te servirá de guía para revisar los documentos y los errores que pudiste haber cometido.

Es muy importante hacer un seguimiento con el cliente para ver cómo se sienten acerca del servicio brindado y para asegurarse de que todo marche como el cliente se lo esperaba. Este paso muestra a los clientes que su empresa los valorar y están trabajando duro para ofrecerle una mejor experiencia al cliente, asimismo esta práctica elevara su nivel de satisfacción y recomendara el servicio a su entorno, lo cual generara mayores ventas para la empresa. Se recomienda a los distribuidores no descuidar el capital humano e incentivar a sus colaboradores con premios o elogios por cada cierre realizado.

REFERENCIAS

- Abero, L.; Berardi, L.; Capocasale, A.; García, S. y Rojas, R. (2015). *Investigación Educativa. Abriendo puertas al conocimiento*. Montevideo: Camus Ediciones.
- Agndal, H., Åge, L. J., & Eklinder-Frick, J. (2017). Two decades of business negotiation research: an overview and suggestions for future studies. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 32(4), 1-43.
- Álvarez, C.; Rivera, H.; Conforme, G.; Campoverde, F.; Sornoza, D. y Merchán, L. (2018). *Los procesos, las técnicas de negociación y la tecnología*. Madrid: 3Ciencias.
- Baena, G. (2017). *Metodología de la Investigación* (3ª ed.). México D.F.: Grupo Editorial Patria, S.A. de C.V.
- Baker, C. (2017). Quantitative Research Designs: Experimental, Quasi-Experimental, and Descriptive. *Nutrition Research. Concepts and Applications*, Burlington, Mass.: Jones and Bartlett Learning.
- Borbély, A., & Caputo, A. (2017). Approaching negotiation at the organizational level. *Negotiation and Conflict Management Research*, 10(4), 306-323.
- Brett, JM (2017). Culture and negotiation strategy. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 32 (4), 587–590.
- Budjac, B. (2013). *Técnicas de negociación y resolución de conflictos* (3ª ed.). México D.F.: Pearson educación.
- Calampa, M. (2018). *Comunicación organizacional y la negociación de los conflictos en el Fondo Funerario de la Policía Nacional del Perú en el periodo 2018*. (tesis de Maestría). Universidad Cesar Vallejo.
- Chebet, W. T., & Rotich, J. K. (2015). Negotiation skills: keys to business excellence in the 21 st century? *European Journal of Research and Reflection in Management Sciences*, 3(3), 23-31.
- Chiavenato, I. (2014). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones* (2ª ed.). México D.F.: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A.
- De La Piedra (marzo del 2019). La importancia del acuerdo de confidencialidad como paso previo al inicio de negociaciones comerciales. *Diario Gestión*, p.1.

- De las Alas, E. (2014). *El arte de negociar. El negociador a tiempo completo*. Madrid: Eldu – Servicio Global Energético.
- Dias, M., Ribeiro, A., & Albergarias, R. (2019). When customers do not pay: A Winning Negotiation Case in Brazil. *Journal of Economics and Business*, 2(2), 430-447.
- Eklinder-Frick, J. O., & Åge, L.-J. (2020). Relational business negotiation – propositions based on an interactional perspective. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 35(5), 925–937.
- Fells, R., Rogers, H., Prowse, P., & Ott, U. F. (2015). Unraveling Business Negotiations Using Practitioner Data. *Negotiation and Conflict Management Research*, 8(2), 119–136.
- Fleming, D. E., & Hawes, J. M. (2017). The negotiation scorecard: a planning tool in business and industrial marketing. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 32(4), 519–524.
- Gamboa, N. y Leyva, E. (2015). *Técnicas de negociación en ventas y capacitación de clientes de MiBanco, Agencia 1, Huaraz, 2015*. (tesis de pregrado). Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo.
- García, B. (2018). *Estrategias de negociación de ventas en empresas comercializadoras de celulares en la zona 3 de Quetzaltenango*. (tesis de pregrado). Universidad Rafael Landívar de Guatemala.
- Gaytán, M. y López, C. (2018). Analogía de negociaciones no éticas: Historia y actualidad. *Revista Academia & Negocios*, 4(1), 25-34.
- Geiger, I. (2017). A model of negotiation issue-based tactics in business-to-business sales negotiations. *Industrial Marketing Management*, 64(1), 91-106.
- Grove, S. K., Burns, N., & Gray, J. R. (2013). *The practice of nursing research: Appraisal, synthesis, and generation of evidence*. St. Louis, MO: Elsevier Saunders
- Guffante, T; Chávez, P. y Guffante, F. (2016). Investigación Científica. El Proyecto de Investigación. Chimborazo: Eumed.
- Gunia, BC, Brett, JM y Gelfand, MJ (2016). The science of culture and negotiation. *Current Opinion in Psychology*, 8(1), 78–83.
- Hellriegel, D. y Slocum, J. (2009). *Comportamiento organizacional* (12^a ed.).

- México D.F.: Cengage Learning.
- Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación* (6ª ed.). México D.F.: McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Johnson, R. B., & Christensen, L. (2019). *Educational research: Quantitative, qualitative, and mixed approaches*. SAGE Publications, Incorporated.
- Kapur, R. (2018). *Research Methodology: Methods and Strategies*. Delhi, India: University of Delhi
- Kumar, R. (2018). *Research methodology: A step-by-step guide for beginners*. (5ª ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications Inc.
- Lewicki, R.; Saunders, D. & Barry, B. (2012), *Fundamentos de negociación* (5ª ed.). México, D.F.: McGraw Hill Interamericana.
- López, A. (2013). *Estilos de negociación de los jefes de una empresa que produce distribuye productos de consumo masivo*. (tesis de maestría). Universidad Guatemala Rafael Landívar.
- Marrero, Y. y Ortiz, M. (2018). Perfil de los negociadores comerciales: elementos para su caracterización. *Economía y desarrollo*, 159(1), 185-197.
- Martin, R., Cohen, J. W., & Champion, D. R. (2013). Conceptualization, operationalization, construct validity, and truth in advertising in criminological research. *Journal of Theoretical and Philosophical Criminology* 5(1), 1-38.
- Mazei, J., Hüffmeier, J., Freund, P. A., Stuhlmacher, A. F., Bilke, L., & Hertel, G. (2015). A meta-analysis on gender differences in negotiation outcomes and their moderators. *Psychological Bulletin*, 141(1), 85–104.
- Miller, O. (2014). The negotiation style: a comparative study between the stated and in-practice negotiation style. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 124(1), 200-209.
- Moschou, E. (2020). *Negotiation Behaviors and Styles, their effectiveness and their applicability in commercial Mediation*. Thessaloniki: School of Economics, Business Administration & Legal Studies.
- Neuman, L. (2014). *Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches* (7ª ed.). Edinburgh Gate: Pearson Education Limited.
- Peleckis, K. (2015). Strategic management schools and business negotiation

- strategy of company operations. *Ekonomia i Zarządzanie*, 7(2), 26-34.
- Refulio, R. y Ríos, P. (2016), *La comunicación no verbal en el proceso de negociación: Caso Sanguchería El Chinito*. (tesis de pregrado). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.
- Ríos, R. (2017). *Metodología para la investigación y redacción*. Málaga: Servicios Académicos Intercontinentales S.L.
- Sánchez, H. y Reyes, Y. (2015). *Metodología y diseño de la investigación científica* (5ª ed.). Lima - Perú: Business Support Anneth SRL.
- Sánchez, J. (2013). *Instrumentos y casos prácticos de negociación*. Madrid: Escuela Nacional de Sanidad.
- Sigurðardóttir, A. G., Hotait, A., & Eichstädt, T. (2019). Buyer and Seller Differences in Business-to-Business Negotiations. *Negotiation Journal*, 35(2), 297-331.
- Talavera, O. (2015). *Impacto de la capacitación en negociación de los graduados de MBAs y maestrías especializadas en su gestión laboral*. (tesis de Doctorado). Universidad Politécnica de Catalunya.
- Urcola, J. (2010). *Dirigir personas: Fondo y formas* (6ª ed.). España: Esic Editorial.
- Villavicencio, A. (2015). La negociación colectiva en el Perú: la hiperdescentralización y sus múltiples inconvenientes. *Revista de la Facultad de Derecho*, 75(1), 333-353.
- Vojvodić, K., Martinović, M., & Pušić, A. (2020). The Relevance of Business Negotiation in Building Competitive Advantage for Croatian Micro Enterprises. *InterEULawEast: journal for the international and european law, economics and market integrations*, 7(1), 47-63.
- Von der Heydt, A. (mayo del 2014). Principios y proceso para ser en un gran negociador. Empleo y management: *Diario Gestión*. 6-7.
- Zhang, L., Choi, Y. R., & Zhao, H. (2020). Stereotypes about academic entrepreneurs and their negotiation counterparts' collaborative behavior. *Small Business Economics*, 1(1), 1-16.
- Zhao, D., & Nie, J. (2015). Vague Language in Business Negotiation—From a Pragmatics Perspective. *Theory and Practice in Language Studies*, 5(6), 1257-1262.

ANEXOS

Anexo 1

Matriz de operacionalización

OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLE						
VARIABLE: PROCESOS DE NEGOCIACION						
VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	ESCALA DE MEDICION
Procesos de Negociación	La fundamentación teórica de la investigación está relacionada con Chiavenato (2014), quien afirma que el termino negociación esta relacionados con procesos de intercambio, centrados en generar ambiente idóneo para la toma de decisiones bilaterales, cuyas partes señalan intereses particulares de elección (p.400).	Para operar la variable de estudio de procesos de negociación, se aplicó una encuesta a los distribuidores de Claro-América Móvil, Sede Nicolás Arriola, 2018, se evaluó cada dimensión con precisión y detalle, por esa razón se debe seguir ciertos criterios, ya que estos se presentan como indicadores, los cuales permitieron elaborar una encuesta y así procesar los datos. La técnica utilizada es el censo debido que se seleccionó a los 62 colaboradores a los que se les aplicó un cuestionario con escala de Likert.	Fase de preparación y planeación	Presentación de las personas. Horas de contacto. Proceso a seguir.	1, 2 3 4, 5	1= Nunca 2= Casi nunca 3= A veces 4= Casi siempre 5= Siempre
			Fase de definición de reglas básicas	Pretensiones deseadas. Información. Compromiso.	6 7, 8 9	
			Fase de aclaraciones y justificaciones	Argumentaciones. Propuestas. Alternativas.	10, 11 12 13	
			Fase de intercambio y solución	Acuerdo. Consecuencias. Satisfacción.	14 15, 16 17	
			Fase de conclusiones y aplicación	Consecuencias negativas. Resultados. Control.	18 19 20	

Nota. Chiavenato, I. (2014). Comportamiento organizacional.

Anexo 2

Instrumento de recolección de datos

CUESTIONARIO SOBRE PROCESOS DE NEGOCIACIÓN

Estimado(a)

Mediante el presente cuestionario se está realizando un estudio a fin de determinar los factores que afectan los "Procesos de negociación de los distribuidores de Claro América Móvil - Sede Nicolás Arriola, 2018".

Le solicitamos responder con sinceridad el siguiente cuestionario, la información obtenida será utilizada para fines exclusivamente académicos.

Leyenda	
1	Nunca
2	Casi nunca
3	A veces
4	Casi siempre
5	Siempre

1	2	3	4	5
Nunca (muy malo)	Casi nunca (malo)	A veces (regular)	Casi siempre (bueno)	Siempre (muy bueno)

Dimensión	Indicadores					
		1	2	3	4	5
Fase de preparación y planeación	Presentación de las personas					
	1	Tiene problemas al momento de tomar contacto con los clientes				
	2	Prepara objetivos claros antes de iniciar una llamada a los clientes				
	Horas de contacto					
	3	Predomina en su mente el tiempo que toma cuando contacta a cada cliente				
	Proceso a seguir					
Fase de definición de reglas básicas	4	Sigue todas las fases del proceso de control al contactarse con los clientes				
	5	Analiza las desviaciones durante el proceso y toma medidas correctoras				
	Pretensiones deseadas					
	6	Las ofertas que brinda la empresa son bien acogidas por los clientes				
	Información					
	7	Al contactarse con clientes utiliza las preguntas abiertas para captar información				
Fase de aclaraciones y justificaciones	8	Procura obtener información necesaria antes de tomar decisión para cerrar venta				
	Compromiso					
	9	Se compromete con clientes brindándole información para la toma de decisiones				
	Argumentaciones					
	10	Cuenta con suficientes argumentos al momento de ofrecer un servicio				
	11	Considera que sus propuestas son respaldadas por la empresa				
Fase de intercambio y solución	Propuestas					
	12	Evalúa las propuestas que expondrá a sus clientes antes de comunicarse con ellos				
	Alternativas					
	13	Sigue alguna alternativa en el análisis de problemas				
	Acuerdo					
	14	Se asegura que el acuerdo al que llega con sus clientes será satisfactoria				
Fase de conclusiones y aplicación	Consecuencias					
	15	Efectúa programación de las actividades que debe realizar en la próxima jornada				
	16	Considera que una venta no concluida es a causa de su distracción				
	Satisfacción					
	17	Considera que la comunicación con sus clientes es satisfactoria				
	Consecuencias negativas					
18	Analiza la negociación una vez culminada para no tener consecuencias negativas					
Resultados						
19	Realiza seguimiento a cada venta realizada					
Control						
20	Tiene por opción controlar decisiones que adopta con sus clientes al contactarlos					

Anexo 3

Validación de Instrumento 1



**DOCUMENTOS PARA VALIDAR LOS INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN
A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS**



CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor: Dr. Godofredo Illa Sihuincha

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS.

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y asimismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante de la escuela de Administración de la UCV, en la sede de San Juan de Lurigancho, promoción 2018, requiero validar el instrumento con el cual se recogerá la información necesaria para poder desarrollar la investigación para optar el título profesional de Licenciado en Administración.

El título del proyecto de investigación es **"PROCESOS DE NEGOCIACIÓN DE LOS DISTRIBUIDORES DE CLARO AMÉRICA MÓVIL - SEDE NICOLÁS ARRIOLA, 2018"**, y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en tema de Administración, educación y/o investigación.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene lo siguiente:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.
- Protocolo de evaluación del instrumento

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración, me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

Gilda Modesta Amésquita Anglas
D.N.I.: 42053273

Janina Azaña Ruiz
D.N.I.: 41896506



Definición conceptual de las variables y dimensiones

I. Variable: Proceso de negociación

En el ámbito comercial, está enmarcada en términos de intercambio entre partes interesadas quienes entregan activos capaces de satisfacer una necesidad; por lo tanto, generar intercambio dinerario y no dinerario (Chiavenato, 2014, p.399).

II. Dimensiones

1. Fase de preparación y planeación

Está referida a la fase que inicia el proceso de negociación, está considerada la etapa de preparación de los términos en las cuales se realizara el intercambio de activos, centrado en el planear la obtención de las mejores opciones a recibir (Chiavenato, 2014, p.403).

2. Fase de definición de reglas básicas

Está referida a la etapa fundamental entre las partes que orienta las reglas a considerar por los actores del proceso que involucra a la negociación (Chiavenato, 2014, p.403).

3. Fase de aclaraciones y justificaciones

Está referida a la etapa referida a la consolidación de las pautas a negociar, orientada a eliminar todo atisbo que genere desavenencias entre las partes en disputa; para ello, se debe explicar y de ser necesario aclarar, reforzar términos y justificar coherentemente alguna exigencia particular o de contingencia (Chiavenato, 2014, p.403).

4. Fase de intercambio y solución de problemas

Está referida a la etapa fundamental en todo proceso de negociación, que incluye las pautas de intercambio, en el cual está implícito el activo de valor a negociar entre las partes interesadas, las condiciones de transacción, la aceptación de intercambio y la contraprestación dineraria, y el cierre de la aceptación de voluntades (Chiavenato, 2014, p.403).

5. Fase de conclusiones y aplicación

Está referida a la última etapa, considerando que es una condición final del proceso de negociación; debe formalizarse tangiblemente los pactos acordados, como evidencia de la aceptación por parte de los interesados (Chiavenato, 2014, p.404).



Matriz de operacionalización

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	N° de ítems	Escalas de medición
Procesos de Negociación	La fundamentación teórica de la investigación está relacionada con Chiavenato (2014), quien afirma que el término negociación con procesos de intercambio, centrados en generar ambiente idóneo para la toma de decisiones bilaterales, cuyas partes señalan intereses particulares de elección (p.400).	Para operar la variable de estudio de procesos de negociación, se aplicó una encuesta a los distribuidores de Claro-América Móvil, Sede Nicolás Arriola, 2018, se evaluó cada dimensión con precisión y detalle, por esa razón se debe seguir ciertos criterios, ya que estos se presentan como indicadores, los cuales permitieron elaborar una encuesta y así procesar los datos. La técnica utilizada es el censo debido que se seleccionó a los 62 colaboradores a los que se les aplicó un cuestionario con escala de Likert	Fase de preparación y planeación	- Presentación de las personas. - Horas de contacto. - Proceso a seguir.	1, 2 3 4, 5	1=Nunca 2=Casi nunca 3=A veces 4=Casi siempre 5=Siempre
			Fase de definición de reglas básicas	- Pretensiones deseadas. - Información. - Compromiso.	6 7, 8 9	
			Fase de aclaraciones y justificaciones	- Argumentaciones. - Propuestas. - Alternativas.	10, 11 12 13	
			Fase de intercambio y solución	- Acuerdo. - Consecuencias. - Satisfacción.	14 15, 16 17	
			Fase de conclusiones y aplicación	- Consecuencias negativas. - Resultados. - Control.	18 19 20	



Certificado de validez de contenido del instrumento que mide los Procesos de Negociación

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹			Relevancia ²			Claridad ³			Sugerencias
		M D D	D A A	M A A	M D D	M A A	M D D	M D D	M D D	M D D	
	DIMENSION 1: FASE DE PREPARACIÓN Y PLANEACIÓN										
	Indicador: Presentación de las personas										
1	Tiene problemas al momento de tomar contacto con los clientes			✓							
2	Prepara objetivos claros antes de iniciar una llamada a los clientes			✓							
	Indicador: Horas de contacto										
3	Predomina en su mente el tiempo que toma cuando contacta a cada cliente			✓							
	Indicador: Proceso a seguir										
4	Sigue todas las fases del proceso de control al contactarse con los clientes			✓							
5	Analiza las desviaciones durante el proceso y toma medidas correctoras			✓							
	DIMENSION 2: FASE DE DEFINICIÓN DE REGLAS BÁSICAS										
	Indicador: Pretensiones deseadas										
6	Las ofertas que brinda la empresa son bien acogidas por los clientes			✓							
	Indicador: Información										
7	Al contactarse con los clientes utiliza las preguntas abiertas para captar información			✓							
8	Procura obtener información necesaria antes de tomar decisión para cerrar venta			✓							
	Indicador: Compromiso										
9	Se compromete con sus clientes brindándole información precisa para la toma de decisiones.			✓							
	DIMENSION 3: FASE DE ACLARACIONES Y JUSTIFICACIONES										
	Indicador: Argumentaciones										
10	Cuenta con suficientes argumentos al momento de ofrecer un servicio			✓							
11	Considera que sus propuestas son respaldadas por la empresa			✓							
	Indicador: Propuestas										
12	Evalúa las propuestas que expone a sus clientes antes de comunicarse con ellos			✓							
	Indicador: Alternativas										
13	Sigue alguna alternativa en el análisis de problemas			✓							
	DIMENSION 4: FASE DE INTERCAMBIO Y SOLUCIÓN										
	Indicador: Acuerdo										
14	Se asegura que el acuerdo al que llega con sus clientes será satisfactoria			✓							
	Indicador: Consecuencias										
15	Efectúa la programación de las actividades que debe realizar en la próxima jornada			✓							
16	Considera que una venta no realizada es a casusa de su distracción			✓							
	Indicador: Satisfacción										
17	Considera que la comunicación con sus clientes es satisfactoria			✓							
	DIMENSION 5: FASE DE CONCLUSIONES Y APLICACIÓN										
	Indicador: Consecuencias negativas										
18	Analiza la negociación una vez culminada para no tener consecuencias negativas			✓							
	Indicador: Resultados										
19	Realiza seguimiento a cada venta realizada			✓							
	Indicador: Control										
20	Tiene por opción controlar las decisiones que adopta con sus clientes al contactarlos			✓							



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Observaciones: El instrumento puede ser aplicado en la unidad de estudio elegida.

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

Apellidos y nombres del juez validador Dr./Mg: Dr. Iliá Sihuincha Godofredo **DNI:** 10596867

Especialidad del validador: Administrador de Empresas

13 de setiembre del 2018

- ¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Firma del Experto Informante.
Especialidad

CUESTIONARIO DE LA VARIABLE

Nombre

Edad: ____ Sexo: ____

INSTRUCCIONES: A continuación, encontrará afirmaciones sobre procesos de negociación en la empresa. Lea cada una con mucha atención; luego, marque la respuesta que mejor lo describa con una **X** según corresponda. Recuerde, no hay respuestas buenas, ni malas. Conteste todas las preguntas con la verdad **OPCIONES DE RESPUESTA:**

S = Siempre
CS = Casi Siempre
AV = Algunas Veces
CN = Casi Nunca
N = Nunca

N° ítem	PREGUNTAS	S	CS	AV	CN	N
1	Tiene problemas al momento de tomar contacto con los clientes	S	CS	AV	CN	N
2	Prepara objetivos claros antes de iniciar una llamada a los clientes	S	CS	AV	CN	N
3	Predomina en su mente el tiempo que toma cuando contacta a cada cliente	S	CS	AV	CN	N
4	Sigue todas las fases del proceso de control al contactarse con los clientes	S	CS	AV	CN	N
5	Analiza las desviaciones durante el proceso y toma medidas correctoras	S	CS	AV	CN	N
6	Las ofertas que brinda la empresa son bien acogidas por los clientes	S	CS	AV	CN	N
7	Al contactarse con los clientes utiliza las preguntas abiertas para captar información	S	CS	AV	CN	N
8	Procura obtener información necesaria antes de tomar decisión para cerrar venta	S	CS	AV	CN	N
9	Se compromete con sus clientes brindándole información precisa para la toma de decisiones	S	CS	AV	CN	N
10	Cuenta con suficientes argumentos al momento de ofrecer un servicio	S	CS	AV	CN	N
11	Considera que sus propuestas son respaldadas por la empresa	S	CS	AV	CN	N
12	Evalúa las propuestas que expondrá a sus clientes antes de comunicarse con ellos	S	CS	AV	CN	N
13	Sigue alguna alternativa en el análisis de problemas	S	CS	AV	CN	N
14	Se asegura que el acuerdo al que llega con sus clientes será satisfactoria	S	CS	AV	CN	N
15	Efectúa la programación de las actividades que debe realizar en la próxima jornada	S	CS	AV	CN	N
16	Considera que una venta no concluida es a causa de su distracción	S	CS	AV	CN	N
17	Considera que la comunicación con sus clientes es satisfactoria	S	CS	AV	CN	N
18	Analiza la negociación una vez culminada para no tener consecuencias negativas	S	CS	AV	CN	N
19	Realiza seguimiento a cada venta realizada	S	CS	AV	CN	N
20	Tiene por opción controlar las decisiones que adopta con sus clientes al contactarlos	S	CS	AV	CN	N

Gracias por completar el cuestionario.

Validación de Instrumento 2



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**DOCUMENTOS PARA VALIDAR LOS INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN
A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS**



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor: Dr. Ricardo Ruiz Villavicencio

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS.

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y asimismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante de la escuela de Administración de la UCV, en la sede de San Juan de Lurigancho, promoción 2018, requiero validar el instrumento con el cual se recogerá la información necesaria para poder desarrollar la investigación para optar el título profesional de Licenciado en Administración.

El título del proyecto de investigación es "**PROCESOS DE NEGOCIACIÓN DE LOS DISTRIBUIDORES DE CLARO AMÉRICA MÓVIL - SEDE NICOLÁS ARRIOLA, 2018**", y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en tema de Administración, educación y/o investigación.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene lo siguiente:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.
- Protocolo de evaluación del instrumento

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración, me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

Gilda Modesta Amésquita Anglas
D.N.I.: 42053273

Janina Azaña Ruiz
D.N.I.: 41896506



Definición conceptual de las variables y dimensiones

I. Variable: Proceso de negociación

En el ámbito comercial, está enmarcada en términos de intercambio entre partes interesadas quienes entregan activos capaces de satisfacer una necesidad; por lo tanto, generar intercambio dinerario y no dinerario (Chiavenato, 2014, p.399).

II. Dimensiones

1. Fase de preparación y planeación

Está referida a la fase que inicia el proceso de negociación, está considerada la etapa de preparación de los términos en las cuales se realizara el intercambio de activos, centrado en el planear la obtención de las mejores opciones a recibir (Chiavenato, 2014, p.403).

2. Fase de definición de reglas básicas

Está referida a la etapa fundamental entre las partes que orienta las reglas a considerar por los actores del proceso que involucra a la negociación (Chiavenato, 2014, p.403).

3. Fase de aclaraciones y justificaciones

Está referida a la etapa referida a la consolidación de las pautas a negociar, orientada a eliminar todo atisbo que genere desavenencias entre las partes en disputa; para ello, se debe explicar y de ser necesario aclarar, reforzar términos y justificar coherentemente alguna exigencia particular o de contingencia (Chiavenato, 2014, p.403).

4. Fase de intercambio y solución de problemas

Está referida a la etapa fundamental en todo proceso de negociación, que incluye las pautas de intercambio, en el cual está implícito el activo de valor a negociar entre las partes interesadas, las condiciones de transacción, la aceptación de intercambio y la contraprestación dineraria, y el cierre de la aceptación de voluntades (Chiavenato, 2014, p.403).

5. Fase de conclusiones y aplicación

Está referida a la última etapa, considerando que es una condición final del proceso de negociación; debe formalizarse tangiblemente los pactos acordados, como evidencia de la aceptación por parte de los interesados (Chiavenato, 2014, p.404).



Matriz de operacionalización

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Nº de ítems	Escalas de medición
Procesos de Negociación	La fundamentación teórica de la investigación está relacionada con Chiavenato (2014), quien afirma que el término negociación esta relacionados con procesos de intercambio, centrados en generar ambiente idóneo para la toma de decisiones bilaterales, cuyas partes señalan intereses particulares de elección (p.400).	Para operar la variable de estudio de procesos de negociación, se aplicó una encuesta a los distribuidores de Claro-América Móvil, Sede Nicolás Ariola, 2018, se evaluó cada dimensión con precisión y detalle, por esa razón se debe seguir ciertos criterios, ya que estos se presentan como indicadores, los cuales permitieron elaborar una encuesta y así procesar los datos. La técnica utilizada es el censo debido que se seleccionó a los 62 colaboradores a los que se les aplicó un cuestionario con escala de Likert	Fase de preparación y planeación	<ul style="list-style-type: none"> - Presentación de las personas. - Horas de contacto. - Proceso a seguir. 	1, 2 3 4, 5	1=Nunca 2=Casi nunca 3=A veces 4=Casi siempre 5=Siempre
			Fase de definición de reglas básicas	<ul style="list-style-type: none"> - Pretensiones deseadas. - Información. - Compromiso. 	6 7, 8 9	
			Fase de aclaraciones y justificaciones	<ul style="list-style-type: none"> - Argumentaciones. - Propuestas. - Alternativas. 	10, 11 12 13	
			Fase de intercambio y solución	<ul style="list-style-type: none"> - Acuerdo. - Consecuencias. - Satisfacción. 	14 15, 16 17	
			Fase de conclusiones y aplicación	<ul style="list-style-type: none"> - Consecuencias negativas. - Resultados. - Control. 	18 19 20	



Certificado de validez de contenido del instrumento que mide los Procesos de Negociación

N°	DIMENSIONES / Items	Pertinencia ¹			Relevancia ²			Claridad ³			Sugerencias
		M	D	A	M	D	A	M	D	A	
	DIMENSION 1: FASE DE PREPARACION Y PLANEACION										
	Indicador: Presentación de las personas										
1	Tiene problemas al momento de tomar contacto con los clientes			✓			✓			✓	
2	Prepara objetivos claros antes de iniciar una llamada a los clientes			✓			✓			✓	
	Indicador: Horas de contacto										
3	Predomina en su mente el tiempo que toma cuando contacta a cada cliente			✓			✓			✓	
	Indicador: Proceso a seguir										
4	Segue todas las fases del proceso de control al contactarse con los clientes			✓			✓			✓	
5	Analiza las desviaciones durante el proceso y toma medidas correctoras			✓			✓			✓	
	DIMENSION 2: FASE DE DEFINICION DE REGLAS BASICAS										
	Indicador: Pretensiones deseadas										
6	Las ofertas que brinda la empresa son bien acogidas por los clientes			✓			✓			✓	
	Indicador: Información										
7	Al contactarse con los clientes utiliza las preguntas abiertas para captar información			✓			✓			✓	
8	Procura obtener información necesaria antes de tomar decisión para cerrar venta			✓			✓			✓	
	Indicador: Compromiso										
9	Se compromete con sus clientes brindándole información precisa para la toma de decisiones.			✓			✓			✓	
	DIMENSION 3: FASE DE ACLARACIONES Y JUSTIFICACIONES										
	Indicador: Argumentaciones										
10	Cuenta con suficientes argumentos al momento de ofrecer un servicio			✓			✓			✓	
11	Considera que sus propuestas son respaldadas por la empresa			✓			✓			✓	
	Indicador: Propuestas										
12	Evalúa las propuestas que expone a sus clientes antes de comunicarse con ellos			✓			✓			✓	
	Indicador: Alternativas										
13	Sigue alguna alternativa en el análisis de problemas			✓			✓			✓	
	DIMENSION 4: FASE DE INTERCAMBIO Y SOLUCIÓN										
	Indicador: Acuerdo										
14	Se asegura que el acuerdo al que llegó con sus clientes será satisfactoria			✓			✓			✓	
	Indicador: Consecuencias										
15	Efectúa la programación de las actividades que debe realizar en la próxima jornada			✓			✓			✓	
16	Considera que una venta no cerrada es a casusa de su distracción			✓			✓			✓	
	Indicador: Satisfacción										
17	Considera que la comunicación con sus clientes es satisfactoria			✓			✓			✓	
	DIMENSION 5: FASE DE CONCLUSIONES Y APLICACION										
	Indicador: Consecuencias negativas										
18	Analiza la negociación una vez culminada para no tener consecuencias negativas			✓			✓			✓	
	Indicador: Resultados										
19	Realiza seguimiento a cada venta realizada			✓			✓			✓	
	Indicador: Control										
20	Tiene por opción controlar las decisiones que adopta con sus clientes al contactarlos			✓			✓			✓	



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Observaciones: El instrumento puede ser aplicado en la unidad de estudio elegida.

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

Apellidos y nombres del juez validador Dr./Mg: Dr. Ricardo Ruiz Villavicencio **DNI:** 09809744

Especialidad del validador: Administrador de Empresas

23 de setiembre del 2018

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Firma del Experto Informante.
Especialidad



CUESTIONARIO DE LA VARIABLE

Nombre

Edad: _____ Sexo: _____

INSTRUCCIONES: A continuación, encontrará afirmaciones sobre procesos de negociación en la empresa. Lea cada una con mucha atención; luego, marque la respuesta que mejor lo describa con una **X** según corresponda. Recuerde, no hay respuestas buenas, ni malas. Conteste todas las preguntas con la verdad **OPCIONES DE RESPUESTA:**

- S** = Siempre
- CS** = Casi Siempre
- AV** = Algunas Veces
- CN** = Casi Nunca
- N** = Nunca

N° item	PREGUNTAS	S	CS	AV	CN	N
1	Tiene problemas al momento de tomar contacto con los clientes	S	CS	AV	CN	N
2	Prepara objetivos claros antes de iniciar una llamada a los clientes	S	CS	AV	CN	N
3	Predomina en su mente el tiempo que toma cuando contacta a cada cliente	S	CS	AV	CN	N
4	Sigue todas las fases del proceso de control al contactarse con los clientes	S	CS	AV	CN	N
5	Analiza las desviaciones durante el proceso y toma medidas correctoras	S	CS	AV	CN	N
6	Las ofertas que brinda la empresa son bien acogidas por los clientes	S	CS	AV	CN	N
7	Al contactarse con los clientes utiliza las preguntas abiertas para captar información	S	CS	AV	CN	N
8	Procura obtener información necesaria antes de tomar decisión para cerrar venta	S	CS	AV	CN	N
9	Se compromete con sus clientes brindándole información precisa para la toma de decisiones	S	CS	AV	CN	N
10	Cuenta con suficientes argumentos al momento de ofrecer un servicio	S	CS	AV	CN	N
11	Considera que sus propuestas son respaldadas por la empresa	S	CS	AV	CN	N
12	Evalúa las propuestas que expondrá a sus clientes antes de comunicarse con ellos	S	CS	AV	CN	N
13	Sigue alguna alternativa en el análisis de problemas	S	CS	AV	CN	N
14	Se asegura que el acuerdo al que llego con sus clientes será satisfactoria	S	CS	AV	CN	N
15	Efectúa la programación de las actividades que debe realizar en la próxima jornada	S	CS	AV	CN	N
16	Considera que una venta no cantada es a casusa de su distracción	S	CS	AV	CN	N
17	Considera que la comunicación con sus clientes es satisfactoria	S	CS	AV	CN	N
18	Analiza la negociación una vez culminada para no tener consecuencias negativas	S	CS	AV	CN	N
19	Realiza seguimiento a cada venta realizada	S	CS	AV	CN	N
20	Tiene por opción controlar las decisiones que adopta con sus clientes al contactarlos	S	CS	AV	CN	N

Gracias por completar el cuestionario.

Anexo 4

Validez basada en el contenido a través de la V de Aiken

N° Items		\bar{X}	DE	V Aiken
Item 1	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Item 2	Relevancia	3.5	0.71	0.83
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Item 3	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Item 4	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
	Claridad	4	0.00	1.00
Item 5	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Item 6	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Item 7	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Item 8	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
	Claridad	4	0.00	1.00
Item 9	Relevancia	3.5	0.71	0.83
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	3.5	0.71	0.83
Item 10	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
	Claridad	4	0.00	1.00
Item 11	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	3.5	0.71	0.83
Item 12	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Item 13	Relevancia	3.5	0.71	0.83
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Item 14	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Item 15	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
	Claridad	4	0.00	1.00
Item 16	Relevancia	3.5	0.71	0.83
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Item 17	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Item 18	Relevancia	3.5	0.71	0.83
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Item 19	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Item 20	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00

Interpretación: Según los datos encontrados en la tabla de evaluación sobre cada ítem por parte de los jueces (expertos) se determina que existe poca (menor a 1) variabilidad entre ellos, por lo que se considera que el instrumento de investigación tiene una alta validez equivalente a 0,968.

Anexo 5

Confiabilidad de los instrumentos

Alfa de Cronbach	N de elementos
,854	20

Estadísticas de total de elemento				
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
1. Tiene problemas al momento de tomar contacto con los clientes	45,98	54,869	,305	,863
2. Prepara objetivos claros antes de iniciar una llamada a los clientes	47,95	58,014	,154	,842
3. Predomina en su mente el tiempo que toma cuando contacta a cada cliente	47,65	59,282	,028	,851
4. Sigue todas las fases del proceso de control al contactarse con los clientes	47,52	56,090	,275	,857
5. Analiza las desviaciones durante el proceso y toma medidas correctoras	47,50	57,467	,153	,853
6. Las ofertas que brinda la empresa son bien acogidas por los clientes	47,21	54,923	,274	,862
7. Al contactarse con los clientes utiliza las preguntas abiertas para captar información	47,37	58,663	,096	,852
8. Procura obtener la información necesaria antes de tomar la decisión de cerrar venta	47,27	55,874	,227	,847
9. Se compromete con sus clientes brindándole información precisa para tomar decisiones	46,74	56,129	,245	,855
10. Cuenta con suficientes argumentos al momento de ofrecer un servicio	47,24	57,859	,078	,859
11. Considera que sus propuestas son respaldadas por la empresa	47,79	59,447	,067	,862
12. Evalúa las propuestas que expondrá a sus clientes antes de comunicarse con ellos	47,44	59,529	,056	,861
13. Sigue alguna alternativa en el análisis de problemas	47,87	62,114	,075	,852
14. Se asegura que el acuerdo al que llego con sus clientes será satisfactoria	47,10	56,417	,203	,842
15. Efectúa diariamente la programación de las actividades que debe realizar en la próxima jornada	47,15	58,093	,156	,851
16. Considera que una venta no cerrada es a casusa de su distracción	47,73	56,038	,209	,858
17. Considera que la comunicación con sus clientes es satisfactoria	46,85	57,208	,198	,864
18. Analiza la negociación una vez culminada para no tener consecuencias negativas	47,73	58,268	,134	,849
19. Realiza seguimiento a cada venta realizada	46,90	55,794	,231	,847
20. Tiene por opción controlar las decisiones que adopta con sus clientes al contactarlos	47,34	57,342	,120	,859

Anexo 6

Autorización de la entidad



**CONSTANCIA DE PERMISO PARA EL PLAN DE
INVESTIGACIÓN**

Consta el presente documento que, AMÉRICA MÓVIL PERÚ SAC con RUC N° 20551135137, representado por el Jefe Zonal, Sr. Raúl Marcelo Calero, identificado con DNI 42643522, el cual al final suscribe, CERTIFICA que la Sra. Janina Azaña Ruiz identificado con DNI 41896576 y la Sra. Gilda Amesquita Anglas identificado con DNI 42053273 estudiantes de la carrera de Administración en la Universidad Privada Cesar Vallejo, realizar de manera responsable, satisfactoria y de excelente nivel académico una tesis de grado Universitario, el cual consiste en La Negociación de los distribuidores de claro América Móvil – Sede Nicolás Arriola 2018.

CLARO emite la presente CONSTANCIA a solicitud del alumno, dejando todo lo señalado anteriormente y será realizado de manera veraz.

Atentamente,

Lima, 01 de Octubre del 2018

Raúl A. Marcelo Calero
Jefe Zonal Fija - M
América Móvil Perú S.A.C

Nombre, Firma y Sello

Anexo 7

Base de datos

Encuesta	Pregunta 1	Pregunta 2	Pregunta 3	Pregunta 4	Pregunta 5	Pregunta 6	Pregunta 7	Pregunta 8	Pregunta 9	Pregunta 10	Pregunta 11	Pregunta 12	Pregunta 13	Pregunta 14	Pregunta 15	Pregunta 16	Pregunta 17	Pregunta 18	Pregunta 19	Pregunta 20
1	5	1	1	2	2	1	1	5	5	5	1	5	1	2	1	3	4	1	4	3
2	5	4	2	1	1	3	2	1	4	2	1	2	4	1	4	1	3	2	3	2
3	4	1	1	4	2	1	4	3	3	1	4	4	3	5	5	4	5	5	5	1
4	2	1	2	2	2	2	3	2	5	3	3	1	3	1	3	2	3	3	3	3
5	5	5	1	1	4	5	5	2	5	4	1	1	1	2	2	3	3	3	3	5
6	4	1	2	2	3	1	2	5	5	1	1	2	1	1	4	1	4	4	3	1
7	4	1	1	2	2	1	3	5	3	1	1	2	5	4	5	1	4	2	5	1
8	5	4	1	2	2	1	4	1	2	3	1	1	1	4	1	3	4	2	4	3
9	5	4	4	2	1	4	1	3	5	5	1	1	1	5	1	1	3	2	3	2
10	4	1	1	2	4	5	2	2	4	4	4	1	1	2	3	1	1	1	3	5
11	2	3	1	2	2	1	2	3	2	2	3	3	1	3	1	1	4	3	3	3
12	5	1	1	1	2	1	1	4	2	1	1	5	2	2	4	4	3	3	5	1
13	5	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	2	2	4	1	4	1	1	1
14	4	1	1	2	2	2	1	5	3	4	1	2	1	4	4	1	4	2	5	4
15	5	4	2	2	2	1	2	3	2	1	5	1	1	2	4	1	3	3	5	5
16	4	1	1	2	3	1	2	5	5	1	1	2	1	2	3	4	4	4	1	1
17	4	1	1	5	2	4	1	5	4	1	1	2	5	4	3	1	4	2	5	1
18	5	3	5	2	2	5	2	1	2	1	5	1	1	2	1	1	1	2	4	1
19	5	1	1	4	2	2	2	1	4	1	4	2	1	1	2	4	2	2	4	2
20	4	1	5	3	2	1	5	2	3	4	1	2	1	1	3	1	2	1	1	1
21	1	1	1	2	2	2	2	2	3	5	3	3	3	3	1	3	2	1	3	3
22	5	1	1	2	1	2	2	3	2	1	3	3	3	3	3	1	2	1	3	3
23	5	1	1	1	4	1	1	1	5	2	1	5	1	4	3	4	3	1	5	1
24	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1	1	3	1	1	1	2	1	2	1	1
25	2	1	4	1	2	4	2	1	4	4	1	1	1	4	4	1	4	3	2	1
26	5	1	1	2	4	2	2	2	2	1	1	1	1	4	4	1	1	4	1	1
27	5	4	1	1	5	4	1	5	3	1	4	2	1	1	4	5	3	1	5	1
28	3	2	2	3	1	2	1	2	3	1	3	3	2	3	3	3	3	3	3	1
29	3	2	1	2	3	3	3	2	1	2	2	1	3	2	1	2	2	2	1	2
30	5	3	2	1	1	2	4	1	2	3	3	1	3	3	3	4	4	3	3	1
31	4	2	1	1	1	3	2	3	4	4	1	2	1	2	2	1	1	3	3	1
32	3	1	1	2	4	2	2	1	2	5	1	1	1	1	4	1	3	1	2	5
33	5	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	1	2	1	2	1	1	2	2
34	3	2	1	3	3	3	2	3	3	1	3	3	4	3	3	1	3	3	3	1
35	2	1	5	1	1	4	4	2	4	2	1	2	1	2	4	1	1	1	4	5
36	2	1	2	2	4	2	2	1	3	4	1	2	2	5	3	4	2	1	2	5
37	3	2	3	2	3	2	2	1	1	2	1	2	3	2	3	2	4	2	1	2
38	5	1	1	3	1	1	2	2	3	1	4	3	4	4	3	1	5	1	2	2
39	3	1	1	5	1	2	1	2	4	1	1	3	2	1	3	1	5	1	2	1
40	2	2	1	2	1	4	5	5	3	5	1	2	2	2	3	1	5	1	1	2
41	5	2	2	2	1	4	5	1	4	5	2	2	1	2	2	1	4	1	2	5
42	3	1	5	3	1	4	5	1	3	5	2	2	1	4	2	1	5	1	2	5
43	3	3	1	3	3	2	2	2	3	1	3	3	2	3	3	2	3	3	4	4
44	4	5	5	4	4	1	2	2	5	1	1	5	1	4	4	2	3	5	2	3
45	4	3	4	2	5	4	5	4	1	1	2	4	1	5	2	1	5	1	1	2
46	5	2	1	3	3	3	2	3	3	5	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2
47	3	2	1	3	3	3	2	2	1	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2
48	4	3	1	3	5	2	1	2	3	1	1	2	2	2	2	5	2	2	5	4
49	4	1	2	3	1	4	2	3	1	1	2	2	2	5	2	1	3	1	5	4
50	5	1	1	2	1	4	5	4	4	3	2	2	1	5	2	5	3	1	5	4
51	3	2	5	2	3	3	3	2	1	2	2	1	3	2	1	2	3	2	1	2
52	5	3	4	1	1	4	2	2	4	3	2	2	3	3	3	1	4	3	3	4
53	5	3	4	1	1	3	2	2	4	4	1	2	2	1	2	1	2	4	3	4
54	4	1	4	2	4	3	4	5	5	5	1	5	2	1	4	4	3	1	2	5
55	1	1	2	1	1	1	2	2	3	2	2	5	1	2	1	2	1	1	2	2
56	3	1	1	3	3	3	2	3	3	3	2	3	4	3	3	1	3	3	3	2
57	4	1	5	5	5	4	4	2	4	2	2	2	1	2	3	1	2	1	4	1
58	5	3	4	5	4	5	2	2	3	4	2	3	4	5	2	4	2	1	4	1
59	3	3	2	2	3	3	3	2	1	2	1	2	3	2	3	2	2	2	1	2
60	5	1	4	3	2	5	4	3	3	4	2	2	5	2	1	3	1	2	2	2
61	5	1	4	5	1	4	1	4	4	5	4	2	2	1	3	5	3	5	2	4
62	1	1	3	1	1	1	2	2	4	2	2	5	1	2	1	2	1	1	2	2

Anexo 8

Matriz de consistencia

PROCESOS DE NEGOCIACIÓN DE LOS DISTRIBUIDORES DE CLARO-AMERICA MOVIL, SEDE NICOLAS ARRIOLA, 2018.						
PROBLEMA	OBJETIVOS	VARIABLE	OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLE			METODO
			VARIABLE 1: PROCESOS DE NEGOCIACIÓN			
PROBLEMA PRINCIPAL	OBJETIVO PRINCIPAL		DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	
¿Cuál es la importancia de los procesos de negociación en los distribuidores de Claro-América Móvil, Sede Nicolás Arriola, 2018?	Determinar la importancia en los procesos de negociación en los distribuidores de Claro-América Móvil, Sede Nicolás Arriola, 2018	PROCESOS DE NEGOCIACIÓN	Fase de preparación y planeación	Presentación de personas	1,2	* Diseño: No experimental, transversal * Tipo de Estudio: Aplicada * Nivel de Investigación: Descriptivo * Enfoque: Cuantitativo * Población: 62 * Técnica de recolección de datos: Encuesta * Instrumento de recolección de datos: Cuestionario - Escala Likert * Método de análisis: Programa estadístico SPSS versión 24.
				Horas de contacto	3	
				Proceso a seguir	4,5	
				Pretensiones deseadas	6	
			Fase de definición de reglas básicas	Información	7,8	
				Compromiso	9	
			Fase de aclaraciones y justificaciones	Argumentaciones	10,11	
				Propuestas	12	
			Fase de intercambio y solución	Alternativas	13	
				Acuerdo	14	
			Consecuencias	15,16		
			Satisfacción	17		
		Fase de conclusiones y aplicación	Consecuencias negativas	18		
			Resultados	19		
			Control	20		
PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS					
¿En qué medida explica la preparación y planeación al proceso de negociación en los distribuidores de Claro-América Móvil, para beneficiar a los clientes?	Explicar cómo se da la fase de preparación y planeación en los distribuidores de Claro América Móvil, de la sede Nicolás Arriola, para beneficio de los clientes.					
¿En qué medida explica la definición de reglas básicas al proceso de negociación en los distribuidores de Claro-América Móvil, para beneficiar a los clientes?	Conocer en qué medida se lleva a cabo la fase de definición de reglas básicas en los distribuidores de Claro-América Móvil, de la sede Nicolás Arriola, para beneficio de los clientes.					
¿En qué medida explica la fase de aclaración y justificación al proceso de negociación en los distribuidores de Claro-América Móvil, para beneficiar a los clientes?	Evaluar en qué medida se lleva a cabo la fase de aclaraciones y justificaciones en los distribuidores de Claro-América Móvil, de la sede Nicolás Arriola, para beneficio de los clientes.					
¿En qué medida explica la fase de intercambio y solución de problemas al proceso de negociación de distribuidores de Claro-América Móvil, para beneficiar a los clientes?	Demostrar en qué medida se lleva a cabo la fase de intercambio y solución de problemas en los distribuidores de Claro-América Móvil, de la sede Nicolás Arriola, para beneficio de los clientes.					
¿En qué medida explica la fase de conclusiones y aplicación al proceso de negociación de los distribuidores de Claro-América Móvil, para beneficiar a los clientes?	Evidenciar en qué medida se lleva a cabo la fase de conclusiones y aplicación en los distribuidores de Claro-América Móvil, de la sede Nicolás Arriola, para beneficio de los clientes.					

Anexo 9

Tabla de especificaciones

VARIABLE	DIMENSIONES	PESO	INDICADORES	ITEMS	ESCALA
Procesos de negociación	Fase de preparación y planeación	25%	Presentación de las personas Horas de contacto Proceso a seguir	1.- Tiene problemas al momento de tomar contacto con los clientes 2.- Prepara objetivos claros antes de iniciar una llamada a los clientes 3.- Predomina en su mente el tiempo que toma cuando contacta a cada cliente 4.- Sigue todas las fases del proceso de control al contactarse con los clientes 5.- Analiza las desviaciones durante el proceso y toma medidas correctoras	Ordinal. Escala tipo Likert: 1= Nunca 2= Casi nunca 3= A veces 4= Casi siempre 5= Siempre
	Fase de definición de reglas básicas	20%	Pretensiones deseadas Información Compromiso	6.- Las ofertas que brinda la empresa son bien acogidas por los clientes 7.- Al contactarse con los clientes utiliza las preguntas abiertas para captar información 8.- Procura obtener la información necesaria antes de tomar una decisión para cerrar una venta 9.- Se compromete con sus clientes brindándole información precisa para la toma de decisiones	
	Fase de aclaraciones y justificaciones	20%	Argumentaciones Propuestas Alternativas	10.- Cuenta con suficientes argumentos al momento de ofrecer un servicio 11.- Considera que sus propuestas son respaldadas por la empresa 12.- Evalúa las propuestas que expondrá a sus clientes antes de comunicarse con ellos 13.- Sigue alguna alternativa en el análisis de problemas	
	Fase de intercambio y solución	20%	Acuerdo Consecuencias Satisfacción	14.- Se asegura que el acuerdo al que llego con sus clientes será satisfactoria 15.- Efectúa diariamente la programación de las actividades que debe realizar en la próxima jornada 16.- Considera que una venta no cerrada es a casusa de su distracción 17.- Considera que la comunicación con sus clientes es satisfactoria	
	Fase de conclusiones y aplicación	15%	Consecuencias negativas Resultados Control	18.- Analiza la negociación una vez culminada para no tener consecuencias negativas 19.- Realiza seguimiento a cada venta realizada 20.- Tiene por opción controlar las decisiones que adopta con sus clientes al contactarlos	



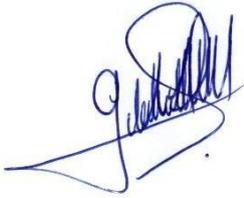
Declaratoria de Originalidad del Autor/ Autores

Nosotras, Amesquita Anglas Gilda Modesta y Azaña Ruiz Janina, egresadas de la Facultad de Ciencias Empresariales / Escuela Profesional de Administración de la Universidad César Vallejo (Sede Lima Este), declaramos bajo juramento que todos los datos e información que acompaña la Tesis titulada: "PROCESOS DE NEGOCIACIÓN DE LOS DISTRIBUIDORES DE CLARO AMÉRICA MÓVIL - SEDE NICOLÁS ARRIOLA, 2018", es de nuestra autoría, por lo tanto, declaramos que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. Hemos mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

En tal sentido asumimos la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Lima, 20 de Diciembre del 2018

Apellidos y Nombres del Autor Amesquita Anglas, Gilda Modesta	
DNI: 42053273	Firma 
ORCID: 0000-0003-0472-9619	
Apellidos y Nombres del Autor Azaña Ruiz, Janina	
DNI: 41896576	Firma 
ORCID: 0000-0003-4150-7249	