



República del Ecuador
Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil

Trabajo de Titulación
Para la Obtención del Título de:
Ingeniero en Gestión Empresarial Mención Marketing y Ventas

Tema:
Modelo COPA de negociación para ejecutivos del área comercial de una Institución Financiera en Guayaquil

Autor:
Jorge Enrique Escobar Mendoza

Directora de trabajo de titulación:
. Ing. Denisse Garcés, MSc.

2022

Guayaquil - Ecuador

AGRADECIMIENTO

Principalmente a Dios por ayudarme en toda esta travesía y darme las fuerzas para seguir hasta el final, A mis Docentes y a la Universidad lo aprendido me ha ayudado muchísimo en vida personal y en lo profesional a alcanzar exitosos resultados en mi gestión empresarial.

DEDICATORIA

A mi maravillosa Familia quienes son mi fuente de motivación en la vida, todo este esfuerzo es para y por ellos.

La responsabilidad de este trabajo de investigación, con sus resultados y conclusiones, pertenece exclusivamente al autor.

Jorge Enrique Escobar Mendoza

MODELO COPA DE NEGOCIACIÓN PARA EJECUTIVOS DEL ÁREA COMERCIAL DE UNA INSTITUCIÓN FINANCIERA EN GUAYAQUIL

Jorge Enrique Escobar Mendoza
jorge_escobarm@hotmail.com

RESUMEN

El sector Financiero del Ecuador enfrenta 2 desafíos importantes en este año, para los cuales debe prepararse, la llegada muy posible de nuevos competidores y la baja de tasas de intereses por nuevas normativas. Este escenario se presenta con la oportunidad y necesidad de mejorar el nivel de ventas de sus productos para fidelizar a sus clientes. En este estudio se revisará el caso del área comercial de tres sucursales de una institución financiera en sur de la ciudad de Guayaquil que presentan indicadores bajos en la colocación de productos como créditos, tarjetas de crédito, seguros y avances en efectivo y se desfasa en sus presupuestos asignados. Por lo que se concluye que el uso del que se propone servirá para que los asesores comerciales aumenten sus habilidades para obtener mejores beneficios tanto para el cliente y la institución.

Palabras clave: Modelo copa de negociación

INTRODUCCIÓN

El 2022 empezó con la baja de las tasas de interés en préstamos en instituciones financieras en 8 de los 13 sectores crediticios, las mismas bajaron décimas con respecto hasta las antes vigentes, (El Universo, 2021). En este escenario inclusive se prevé la llegada en este año de Bancos extranjeros competidores y se pronostica que las tasas de intereses podrían seguir bajando más en los próximos meses. (Orozco, 2022).

Con referencia a las tasas que son el precio de venta en este sector, entre las problemáticas más importantes es la reducción del 17,3% al 16,77% en tasa de Consumo Vigente y del 28,5% al 28,23% en Microcrédito Minorista. Según los Expertos la ASOMIF (Asociación de Micro finanzas) esto representa que los Bancos y Cooperativas de Ahorro y crédito deben incrementar su colocación de productos en un promedio de 15%. (Pezo, 2022)

En el siguiente detalle se muestra la Reducción de tasas que aplicaron en el 2022 y que plantean la necesidad de aumentar el nivel de ventas de productos financieros.

1. Crédito productivo empresarial: vigente: 10,21 %. Nueva metodología: 9,89 %.
2. Productivo pymes vigente: 11,83 %. Nueva metodología: 11,26 %.
3. Consumo vigente: 17,30 %. Nueva metodología: 16,77 %.
4. Microcrédito minorista vigente: 28,50 %. Nueva metodología: 28,23 %.
5. Microcréditos de acumulación simple vigente: 25,50 %. Nueva metodología: 24,89 %.
6. Microcréditos de acumulación ampliada vigente: 23,50 %. Nueva metodología: 22,05 %.
7. Productivo corporativo vigente: 9,33 %. Nueva metodología: 8,86%.
8. Inmobiliario vigente: 11,33%. Nueva metodología: 10,40 %.

Fuente (El Universo ,2021)

Dentro de esta situación general se presenta el caso del área Comercial de una institución financiera en tres agencias del Sur de la ciudad de Guayaquil que mantienen indicadores de cumplimiento de metas por debajo de los presupuestos esperados.

Por esto se plantea la siguiente pregunta ¿De qué manera se puede mejorar el nivel de las ventas de productos por medio de los Ejecutivos Financieros del Área Comercial de estos equipos comerciales? Con el Modelo COPA se busca mejorar las habilidades de negociación que ayudarán a facilitar a los clientes los mejores ofertas y productos de acuerdo a sus necesidades y a su vez lograr para que la empresa aumente su cartera.

Para esto es necesario crear un método que sirva como la guía perfecta para que tanto los asesores comerciales nuevos y antiguos lo usen y estén perfectamente capacitados para los “Momentos de Verdad” con sus prospectos y de manera muy eficiente se cierren negocios que generen mucho valor y se logre en el cliente una permanencia duradera y que recompre frecuentemente. Se busca aportar con el desarrollo de las personas en su ámbito profesional desde el lado de la empresa y con este nuevo método se identificarán las oportunidades de mejora en los colaboradores y se les ayudará fortalecer técnicas de negociación y ventas que ayuden a mejorar de condiciones de vida de las personas de la población con apoyo financiero para emprendimiento, consumo entre otras necesidades de liquidez.

El objetivo General de este estudio es proponer un modelo comercial de negociación que sirva como una herramienta eficaz para los ejecutivos financieros de los Equipos Comerciales de una institución financiera del Sur de Guayaquil con la finalidad de mejorar su colocación de sus productos. Se plantean los siguientes objetivos específicos:

- ✓ Indagar el método de comercialización utilizado con mayor frecuencia por la institución financiera en las Agencias del Sur Guayaquil.
- ✓ Determinar las necesidades de mejora en la negociación de esos Equipos Comerciales.
- ✓ Proponer un modelo negociación comercial con un nombre y métodos que sean de fácil memorización y aplicación los ejecutivos financieros.

La línea de investigación de este trabajo es Gestión Empresarial, responsabilidad Social y competitividad de la Empresa Ecuatoriana.

MARCO TEÓRICO

Negociación

La negociación es la ciencia y arte de asegurar un acuerdo entre dos a mas partes que buscan maximizar sus resultados, entendiendo realmente que ganaran más si trabajan en conjunto para minimizar las diferencias (Galdos , 2017)

Negociación según la real Academia de la Lengua

Se dice que negociar es tratar y comerciar , comprando y vendiendo o cambiando mercancías o valores para aumentar los ingresos (Rodriguez, 2012)

Definición técnica

La Negociación es un proceso de intercambio de información , datos y compromisos en el cual dos o más partes que mantienen intereses en común y divergentes, intentan llegar a un acuerdo. (Roldán, 2017)

Modelos de Negociación Exitosa.

En esta parte se destaca tres métodos efectivos de negociación que será la base y fuente para realizar un modelo adaptado a los Ejecutivos financieros.

Se revisará lo siguiente: Modelo de negociación colaborativo, Método de Harvard y Método de Negociación de Patricia Galdós.

1)Modelo de negociación Colaborativo, también llamado Ganar Ganar o WIN WIN es este método resulta de los más beneficiosos para una negociación ya que el resultado siempre favorece a las dos partes, que salen ganando. Aquí la relación sí que se cuida y sale fortalecida. (Talent, 2021)

2)Método de Harvard de Negociación, este modelo se trata de enfocarse en los intereses y no en las personas se busca siempre la generación de acuerdos de mutuo beneficio por lo que todos los partes ganan.

Tiene 4 principios que se detallan a continuación:

Personas. Una clave para la negociación exitosa es apartar las personalidades del tema en de negociación. Siempre se debe mantener la mente centrada en los objetivos.

Intereses. Se enfoca en buscar respuesta a las necesidades o motivaciones de la otra parte sin asumir posicionamientos rígidos o poco propicios para lograr buenos resultados. Los intereses son parte de lo que se quiere lograr, la negociación se debe basar en ellos para poder definir una posición.

Opciones. Desarrolla una variedad de opciones en aquellas áreas donde no estarían de acuerdo. Crear varias posibilidades que puedan satisfacer a ambas partes. Utiliza métodos de intercambio de ideas para desarrollar enfoques alternativos.

Criterios. La definición de criterios objetivos es fundamental. En este elemento, aparece de forma importante el concepto de legitimidad. Las soluciones o procedimientos estratégicos ofrecidos, deben de ser analizados para determinar su calidad la transparencia y la imparcialidad, y con el uso de criterios y opiniones de actores expertos que no tengan relación a las partes negociadoras. (Medina, 2021)

3) La Master en negociación Patricia Galdós en su estudio indica que clave del éxito en toda negociación es lograr que ambas partes salgan beneficiadas. Se debe pensar en las negociaciones a largo plazo, no en las ganancias o en la posición que puede alcanzar en un corto periodo de tiempo. En las negociaciones se busca encontrar el punto de equilibrio donde ambos interlocutores sientan que han hecho negocio juntos (llegado a un "acuerdo") y han cubierto sus expectativas. (2017)

Fases de la negociación

a) La preparación, el conocimiento es poder y sin dudarle la información es la prioridad máxima, entonces haz tu tarea investiga e indaga todo lo referente al prospecto de cliente. (Ayub, 2018)

La preparación es la verdadera marca del profesional negociador, el 80% de todo el éxito en la negociación depende de una preparación minuciosa. (Tracy, 2015)

b) Etapa de previsión de objetivos, en esta etapa determinaremos los objetivos que pretendemos alcanzar, ordenándolos según nuestras prioridades. Debemos identificar cada uno de nuestros objetivos, analizándolos concienzudamente y ordenándolos de acuerdo a su importancia. (Galdos Kajaat, 2017).

c) Evaluar a la otra parte, en esta etapa debemos determinar los intereses, motivaciones y objetivos de la otra parte. Tenemos que tratar de ponemos en su lugar (incluso, desarrollando cierta empatía

hacia su postura) e identificar cuáles de sus objetivos son afines a los nuestros. (Tracy, 2015)

d) Preparar la propia argumentación, esta fase consiste en la elaboración y desarrollo de las argumentaciones que sustentaran nuestras propuestas. Es decir, no sólo debemos definir nuestros objetivos y las vías que nos permitirán alcanzarlos, sino también, debemos saber cómo sustentarlos y defenderlos. (Galdos Kajaat, 2017)

e) En esta fase, lo que haremos fundamentalmente será exponer de manera clara y precisa nuestros objetivos y propuestas. Primeramente, debemos determinar el grado de formalidad con el que se presenta el proceso de negociación. (Galdos Kajaat, 2017)

f) La Conclusión del Acuerdo, esta etapa es sumamente importante. Si no logramos cerrar nuestra negociación de manera exitosa, no lograremos cumplir nuestros objetivos. Esta fase depende en gran medida del desarrollo adecuado de las precedentes fases mencionadas. (Galdos Kajaat, 2017)

Funciones Ejecutivos Financieros

Los Ejecutivos financieros de la institución financiera hoy en día manejan un esquema de colocación de productos bancarios y tienen que cumplir metas con un abanico de productos entre 10 y 15 servicios financieros. Realizan oferta de crédito on line por medio de Whatsapp y sms masivos a base de datos de clientes y no clientes , realizan telemarketing instrumentan las operaciones de crédito con sus documentos habilitantes . Adicional a esto deben realizar el servicio post venta, es decir tienen responsabilidades operativas , de control de documentos y requerimientos de clientes. (Perez, 2022)

Los Productos financieros que deben colocar y tienen metas asignadas son los siguientes:

Créditos de Consumo, Microcrédito, Créditos prendarios, Tarjetas de crédito, avances en efectivo, seguros de vida y desgravamen, planes de recompensas, cuentas de ahorro y seguros de asistencias y certificados de depósitos.

El día a día presenta la oportunidad de mejorar las habilidades de negociación de los Ejecutivos Financieros, la oferta y cierre de ventas de más productos bancarios la Venta Cruzada es fundamental y ahí tenemos oportunidad de mejora con la Fuerza de Ventas. (Pezo, 2022)

METODOLOGÍA

El presente estudio se enmarca en el nivel comprensivo, tipo proyectivo debido a que se propone un nuevo modelo de negociación para los asesores comerciales de una entidad financiera que necesita mejorar colocación de sus productos en oficinas específicas en la ciudad de Guayaquil.

El diseño de la investigación es comprensivo con un diseño de campo, cuya técnica implementada fue de enfoque mixto por medio la observación directa estructurada y no asistida en el área comercial de tres Agencias del Banco en sur la ciudad de Guayaquil, como instrumento se utilizó una lista de cotejo y con el aporte de entrevistas de funcionarios de altos rangos y vasta experiencia en área comercial del Banco.

Resultados

En consecuencia, a las necesidades que la banca en general tiene en este 2022 las áreas comerciales la institución financiera en sus sucursales de Guayaquil presentan indicadores de resultados en colocación que necesitan una mejora inmediata.

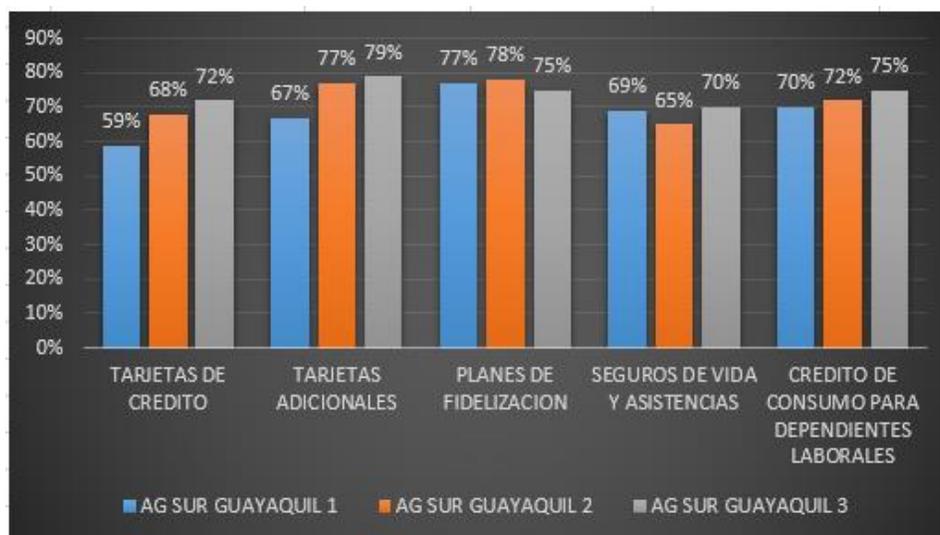
Como se puede observar en la siguiente tabla, se detalla el resultado trimestral del indicador de cumplimientos de metas de los productos Tarjetas de Crédito, Tarjetas de crédito adicionales, Planes de Fidelización, Seguros de vida y Asistencias y Crédito de consumo para asalariados. en donde se observa que no se están alcanzado los objetivos en las áreas fuente del estudio.

Tabla 1.- Cumplimiento de metas Equipos Comerciales.

CUMPLIMIENTO DE METAS PRIMER TRIMESTRE 2022					
EQUIPOS COMERCIALES	TARJETAS DE CREDITO	TARJETAS ADICIONALES	PLANES DE FIDELIZACION	SEGUROS DE VIDA Y ASISTENCIAS	CREDITO DE CONSUMO PARA DEPENDIENTES LABORALES
AG SUR GUAYAQUIL 1	59%	67%	77%	69%	70%
AG SUR GUAYAQUIL 2	68%	77%	78%	65%	72%
AG SUR GUAYAQUIL 3	72%	79%	75%	70%	75%

Fuente: Institución Financiera

Figura 1: Tabla de porcentaje de cumplimientos.



Se realizaron visitas a las tres Agencias del Sur, se observó el trabajo de cada asesor comercial durante la atención de cinco clientes por colaborador, la dimensión de la venta “face to face”, se trabajó con una lista de cotejo en la cual se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 2. Resultados de la lista de cotejo.

Items Observados	% SI	% NO
Al momento del primer contacto es muy amable y genera confianza e impacto positivo en el prospecto	50%	50%
Indaga amable y ágilmente los datos personales del cliente: Casado, soltero, tiene hijos, dirección de domicilio, casa Propia o alquila	80%	20%
<i>Indaga de forma profunda los intereses y objetivos del cliente (Hace la pregunta para que necesita el crédito ?)</i>	20%	80%
Indaga los datos laborales del cliente (Sueldo, antigüedad laboral)	100%	0%
<i>Escucha con mucha atención lo que dice el prospecto y toma apuntes</i>	0%	100%
<i>Se muestra empático y enfoca su argumento en base a los intereses y objetivos del prospecto?</i>	0%	100%
<i>Ante las objeciones sobre la oferta de productos complementarios, valor de cuota, tasa de interés y plazos, se muestra muy seguro en sí mismo y tiene ya planificado su argumento y sugiere varias alternativas?</i>	0%	100%
<i>Se adapta fácilmente a los diversos escenarios , es recursivo</i>	0%	100%
Si el prospecto se muestra sin objeciones, ofrece y coloca todos los productos complementarios(Crédito, Cuenta de ahorros, tarjeta de crédito, avance en efectivo, tarjeta adicional y plan de recompensas)	100%	0%
<i>Si se trata de un prospecto que cuestiona tasas de intereses , plazos y la oferta de servicios adicionales, maneja las objeciones y refuerza su oferta con los beneficios y coloca los productos</i>	0%	100%
<i>Desarrolla varias opciones en aquellas áreas que no están de acuerdo , utilizando la información y emociones del cliente</i>	0%	100%

Fuente: Elaboración propia

A continuación, se detalla los aspectos que muestran un bajo porcentaje en el resultado de la observación directa y son las oportunidades de mejora en las habilidades de negociación de los asesores comerciales observados:

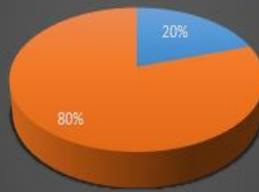
Figura: 3, Temas urgentes a describir.

Al momento del primer contacto es muy amable y genera confianza e impacto positivo en el prospecto

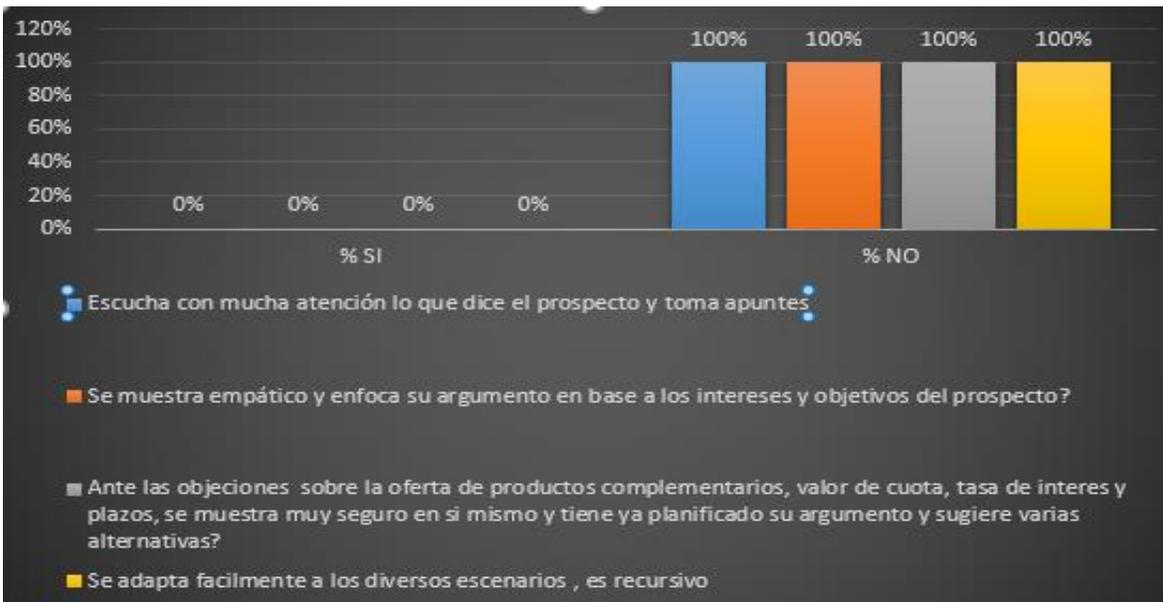


■ % SI ■ % NO

Indaga de forma profunda los intereses y objetivos del cliente (Hace la pregunta para que necesita el credito ?)



■ % SI ■ % NO



Fuente: Elaboración propia

Para el proceso de observación directa se realizó el análisis del proceso de oferta de créditos durante siete días, se verificó el trabajo de 11 asesores y se obtuvo la información del proceso de oferta de productos a cincuenta y cinco clientes en los tres Equipos Comerciales:

Tabla 3. Resumen de Trabajo de observación.

EQUIPOS	NUMERO DE ASESORES	CLIENTES OBSERVADOS POR ASESOR	DIAS DE VISITAS
AG SUR GUAYAQUIL 1	3	15	2
AG SUR GUAYAQUIL 2	3	15	2
AG SUR GUAYAQUIL 3	5	25	3
TOTAL	11	55	7

Como comentarios adicionales a los métodos aplicados para el estudio, se observa que los asesores comerciales conocen las características y beneficios de los productos financieros y saben cómo atender a sus prospectos. No obstante, cuando el cliente les presenta diferencias de opinión y no llegan a un acuerdo rápido el asesor comercial es el primero en dar concesiones que representan no ofertar productos complementarios y por ende no cerrar las ventas de todo el abanico de servicios. Es necesario que aprendan métodos basados en los conceptos de negociación para que técnicamente puedan obtener mejores resultados.

Entrevistas personales

Se entrevistaron a los siguientes funcionarios del Banco quienes tienen una trayectoria en el sector financiero en promedio de 15 años; Ing. Iván Arturo Pezo Cazorla, Sub Gerente Regional Costa (E), Ing Andrea Carolina Perez Avilez, Gerente Comercial Ag Sur 1 y 2, . Sr Geovanny Xavier Cajas Garate , Gerente Comercial Ag Sur 3.

Para establecer el resultado cualitativo de esta investigación se realizó un análisis general de contenido latente en la que recopila e identifica los patrones similares en las repuestas de los entrevistados. Por último, se mostrarán los resultados en una tabla modelo narración por temas, la teoría científica que puede solventar estos descubrimientos y finalmente las anotaciones y opiniones del entrevistador.

Tabla 3	
Funcionarios bancarios	Tema 1: La necesidad de aumentar las ventas
	<p>Unidades de significado: “El entorno se vuelve difícil ante la dura competencia en el sector, los bancos ofrecemos productos similares y la gran diferencia se vuelve el servicio tenemos además siempre nuevas normativas sobre las tasas de intereses a la baja lo que determina que seamos más eficientes y sin dudar tenemos que generar muchos más clientes nuevos”.</p>
Iván Pezo Sub Gerente Regional (E)	<p>“Nuestro precio lo establece el gobierno ya que fija las tasas de intereses máximas e incluso competidores han decidido bajar más sus tasas y ganar menos por la lucha permanente de la participación de mercado. Es urgente tener un equipo de ventas que aumente la cartera de clientes y que a su vez los fidelice con nosotros”.</p>
Andrea Perez Gerente Comercial	<p>“En nuestra industria está latente la llegada de Bancos extranjeros que probablemente cambiarán los escenarios de oferta y demanda de créditos, es ahora el momento de fidelizar a los clientes por medio de nuestro personal. Por esto las oficinas del sur de Guayaquil tienen y deben mejorar su producción”.</p>
Geovanni Cajas Gerente Comercial	<p>Teorías Las tasas de intereses bajaron desde inicios del 2022 en términos porcentuales. Se espera que un Banco estatal sea vendido a inversionistas extranjeros a finales de este año.</p>
	<p>Anotaciones del Entrevistador Los entrevistados concuerdan que es urgente aumentar sus ventas ante los escenarios externos que pueden presentarse, por eso es necesario que su fuerza de ventas mejore sus indicadores de colocación de productos de las 3 Agencias del Sur de Guayaquil</p>

Tabla 4	
Funcionarios bancarios	Tema 2 : Problemática existente en el área Comercial de las Agencias del Sur de Guayaquil
	<p>Unidades de significado: " Los asesores comerciales ante una negociación que se vuelve difícil, no indagan para obtener la información y los argumentos para negociar y por eso empiezan fácilmente a ceder y terminan colocando los créditos de montos bajos y no realizando venta cruzada de productos como seguros , tarjetas de créditos, avances entre otros".</p>
Iván Pezo	<p>"Aunque tienen experiencia los colaboradores en la oferta de productos financieros, en algunos casos el proceso se vuelve muy operativo y poco comercial ya que acuerdan el plazo y el monto del crédito y nada más, necesitamos mejorar en buscar aumentar la colocación de todos los productos".</p>
Sub Gerente Regional (E)	<p>"Hemos tenido entrenamiento en Ventas, sin embargo, es necesario aumentar las competencias de negociación, ya que los clientes son diferentes y hay que saber abordar sus personalidades"</p>
Andrea Perez	<p>“ Tenemos personal nuevo que necesita capacitación”.</p>
Gerente Comercial	<p>Teorías Aplicar las etapas de la negociación :Fases de la negociación ,revisión de objetivos, evaluar a la otra parte, preparar el argumento para llegar a un acuerdo, (Galdos, 2017)</p>
Geovanny Cajas	<p>Anotaciones del Entrevistador</p>
Gerente Comercial	<p>Se encuentra un patrón común en los comentarios de los entrevistados que determina que el asesor comercial necesita una guía y capacitación en el ámbito de la negociación comercial para saber cómo actuar ante los clientes difíciles.</p>

Tabla 5	
Funcionarios bancarios	Tema 3: El Método de Comercialización de créditos y Productos
	<p>Unidades de significado: " Tenemos nueve productos que comercializar que son créditos de consumo, cuentas de ahorro, seguros y asistencias, tarjeta de crédito, avances en efectivo , tarjetas de crédito adicionales y planes de puntos"</p>
Iván Pezo Sub Gerente Regional (E)	<p>"Se realiza telemarketing y prospección por medio mailing , envíos de Whatsapp y sms masivos a base de clientes y no clientes y se atiende la demanda natural de créditos que reacción por medio de comunicación por radios, redes sociales, volanteo y el tradicional Boca/Oído".</p>
Andrea Pérez Gerente Comercial	<p>" Se realiza venta Cruzada de productos de forma continua"</p>
Geovanny Cajas Gerente Comercial	<p>" La demanda del mercado es importante sin embargo la oferta y comunicación del abanico de productos es fundamental para cumplir los presupuestos"</p>
	<p>Teorías Los bancos captan el dinero de los excedentarios de liquidez a una tasa (precio) y luego lo colocan en créditos a quienes tienen deficit de dinero a una tasa mayor y su margen de utilidad se obtiene de la diferencia entre estos dos indicadores y sus gastos operativos. (Gallo, 2020)</p>
	<p>Anotaciones del Entrevistador Se colocan los productos y servicios bancarios por medio de los asesores comerciales y se busca cumplir sus metas por medio de oferta on line , telemarketing y face to face. Se realiza crossselling entre los servicios financieros.</p>

Método de Negociación Propuesto

Modelo COPA

Conoce a tu prospecto

Organiza tu argumento

Prepara varios escenarios (Mejor-Intermedio-Difícil)

A cuerda un WIN WIN



COMPETENCIAS QUE MEJORAN CON EL MODELO COPA

Conocer al prospecto

Empatía

Con este modelo se ejercita la empatía, que significa comprender los intereses de la otra parte, ponerse en la situación de los clientes desde su perspectiva para tener una idea de sus necesidades, objetivos, riesgos y emociones. Además, se mejora en reconocer toda la comunicación no verbal que se trasmite.

Se realizan rollplay con los colaboradores donde intercambian su rol por ejemplo un grupo de asesores serán clientes y otro grupo los ejecutivos.

Determinar el tipo de cliente

Se realizará énfasis en tres tipos de clientes en una negociación, por ejemplo:

El cliente ideal es quien encuentra la solución perfecta a su problema o necesidad con los servicios.

El cliente racional es aquel que para tomar una decisión realiza reflexiona mucho en el objetivo , es decir utiliza siempre la razón. (Westreicher, 2021)

Cliente Dominante es una persona que necesita tener el control de la situación y actúa. Se enseñarán formas poder tratar en cada caso.

Capacidad de indagación

Es importantísimo hacer preguntas concretas que sirvan para obtener la información necesaria para luego armar un argumento sólido, El conocimiento es “Power” .

Se realizarán clínicas de entrenamiento en las cuales el negociador deberá realizar varias preguntas de una forma agradable y ágil con la finalidad de obtener la mayor cantidad de información.

Escucha Activa

La escucha activa se enfocará en las habilidades de recopilar información, opiniones, intereses, objetivos, responsabilidades y retos de los clientes. que se está comunicando. (Peiro,2021)

Se realizara taller donde se realizaran ejercicios practicos para mejorar la tecnica de escuchar atentamente.

Los datos obtenidos iran organizados en una ficha para tenerlos claros durante la negociaci3n.(Anexo1).

Organiza tu argumento

Capacidad argumentativa y persuasiva

Rosario Peiro indica que la persuasi3n es el acto o la acci3n de convencer a alguien sobre algo en concreto. Alguien persuasivo es una persona que domina esta faceta y que consigue convencer con eficacia a otra persona. (2021)

En esta misma etapa los asesores mejoran su capacidad de organizar sus argumentos diferenciar los m1s fuertes, as3 tambi3n a propiciar datos, citar a expertos o autoridades en el tema o nombrar ejemplos de situaciones similares adem1s de utilizar informaci3n medi1tica actualizada con la finalidad de mejorar su persuasi3n.

Trasmitir Confianza

El cerebro demora 7 segundos en causar la primera impresi3n de una persona (Tevez, 2020)

Se realizara un taller pr1ctico para con tips para proyectar confianza .

Confianza en uno mismo

La confianza en s3 mismo es estar seguro de su valor propio, capacidad y poder (Menendez, 2018)

A medida que m1s conozcan sus capacidades y trabaje en sus limitaciones, m1s confiados estar1 para defender su posici3n.

Se plantea realizar ejercicios donde cada colaborador elabora un argumento sustentando datos y fuentes de informaci3n para la colocaci3n de un producto espec3fico.

Se realiza una ficha para organizar el argumento (Anexo 1)

Prepara varios escenarios(Mejor-Intermedio-Dif3cil).

Capacidad de adaptaci3n

Esta habilidad es muy importante ya que la capacidad de adaptaci3n brinda la flexibilidad necesaria para no desesperarse por imprevistos y tener argumentos para los diversos escenarios que pueden presentarse teniendo muy claros cuales son los objetivos.

Asertividad

El asertividad nos ayudara a ser claros y concisos. Además, se trata de defender firmemente nuestras opiniones y posturas sin por ello resultar agresivo. Esta habilidad permitirá ser con el cliente sincero y respetuoso siempre.

Se realiza la una ficha donde colaborador detallara claramente los objetivos de cada escenario y los argumentos y técnicas para lograrlo dependiendo de cada producto. (Anexo

Acuerda un Win Win

Cerrar la negociación y lograr que cada parte se sienta ganadora es el mejor resultado en esta última etapa se plantea como tener la habilidad para conseguirlo

Capacidad de comprometerse

Un compromiso es la capacidad de tomar conciencia de la importancia que existe en algo acordado anteriormente (Etecé, 2022),por este motivo se debe comprometerse con a otra parte a ayudarlo, asistirlo, a seguir obteniendo beneficios mutuos en el futuro.

Se establece referencias de técnicas de cierre de negociación como escasez, estímulo respuesta, cierre doble alternativa, entre otras. (Dey, 2021)

Se plantea realizar un rollplay sobre esta parte con técnicas para buscar y llegar al acuerdo

CONCLUSIONES

Se determinó que los ejecutivos financieros de la entidad bancaria en las unidades de estudio, realizan el proceso de oferta de productos basados en la demanda y cuando se presenta objeciones con los clientes no cuentan con los argumentos necesarios para cerrar negociaciones difíciles, y se termina realizando concesiones que repercuten en la no colocación de productos complementarios.

Las oficinas del sur de Guayaquil tienen la necesidad urgente de aumentar su producción para alcanzar los objetivos institucionales.

Hay que capacitar y aplicar un modelo de negociación que les de herramientas para mejorar el cierre de ventas.

Se propone el modelo Copa de negociación que les ayudará a prepararse y de una manera técnica mejorar sus habilidades para la búsqueda de mejores resultados con una supervisión diaria, semanal y mensual del uso del modelo de los asesores, se recomienda para la siguiente etapa la aplicación del método y además utilizarlo en todas las Agencias del banco.

Referencias

- Ayub, A. E. (28 de Septiembre de 2018). *Técnicas de Negociación*. Obtenido de Entrevista en Youtube: https://www.youtube.com/watch?v=NAI_RT9qwTo
- Da Silva, D. (31 de 7 de 2020). *Web Content & SEO Associate, LATAM*.
- Da Silva, D. (03 de 03 de 2022). *Web Content & SEO Associate*. Obtenido de 5 pasos para definir el cliente ideal de tu empresa: <https://www.zendesk.com.mx/blog/cliente-ideal/#:~:text=El%20cliente%20ideal%20de%20una, valores%20promulgados%20por%20a%20compa%C3%B1a%20C3%ADa>.
- Dey, A. (24 de 08 de 2021). *youtube*. Obtenido de Cierres con un maestro cerrador: <https://www.youtube.com/watch?v=H6KQL4zDsRg>
- El Universo. (13 de 12 de 2021). *Noticias Economía*. Obtenido de El Universo: <https://www.eluniverso.com/noticias/economia/tasas-de-interes-tendran-ligera-baja-a-partir-de-enero-del-2022-nota/>
- Etecé, E. (21 de 07 de 2022). *Concepto*. Obtenido de Editoria Etecé: <https://concepto.de/compromiso/>
- Galdos Kajaat, P. (18 de 04 de 2017). *Google Académico*. Obtenido de Texto de Artículo 66112-1-10: <https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/derechoysociedad/article/download/16622/16959>
- Gallo, J. (20 de 04 de 2020). *El Negocio Bancario*. Obtenido de Universidad de Piura: <https://www.udep.edu.pe/hoy/2020/04/el-negocio-bancario/>
- Medina, K. (28 de 08 de 2021). *¿En qué consiste el método de negociación de Harvard?* Obtenido de Branch: <https://branch.com.co/marketing-digital/en-que-consiste-el-metodo-de-negociacion-de-harvard/#:~:text=En%20definitiva%2C%20el%20m%C3%A9todo%20de,y%20alcanzar%20un%20beneficio%20mutuo>.
- Menendez, M. (29 de 11 de 2018). *Psicología-Online*. Obtenido de Cómo tener confianza en uno mismo: <https://www.psicologia-online.com/como-tener-confianza-en-uno-mismo-4257.html>
- Orozco, M. (18 de 05 de 2022). *Primicias*. Obtenido de Economía: <https://www.primicias.ec/noticias/economia/proceso-venta-banco-pacifico-arranca-mayo/>
- Peiro, R. (1 de 2 de 2021). Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/persuasion.html>
- Peiro, R. (03 de 06 de 2021). Escucha Activa Economipedia.com.
- Perez, A. (15 de 06 de 2022). Funciones de Ejecutivos Bancarios en el área Comerail. (J. E. Mendoza, Entrevistador)
- Pezo, I. (15 de 05 de 2022). Labores de los Ejecutivos Comerciales. (J. Escobar, Entrevistador)
- Rodríguez, E. (7 de 11 de 2012). *Youtube*. Obtenido de Aula de Competencias Emocionales y Relacionales: <https://www.youtube.com/watch?v=Yic4R5bM1JU>
- Roldán, P. N. (29 de 05 de 2017). *Economipedia*. Obtenido de Negociación: <https://economipedia.com/definiciones/negociacion.html>
- Talent, P. F. (2021). *Cefne*. Obtenido de Center for negotiation: <https://cefne.com/es/metodo-negociacion-harvard/>
- Tevez, N. (2 de 11 de 2020). *youtube*. Obtenido de Como transmitir confianza con tus gestos: <https://www.youtube.com/watch?v=WyMbAZ8xCJc>
- Tracy, B. (2015). *Negociación*. Nashville Tennessee Estados Unidos: Graciela Lelli.
- Westreicher, G. (04 de 05 de 2021). *Economipedia*. Obtenido de Consumidor Racional: <https://economipedia.com/definiciones/consumidor-racional.html#:~:text=El%20consumidor%20racional%20es%20aquel,en%20sus%20decisiones%20de%20gasto>.

C	O	P	A
CONOCE AL PROSPECTO	ORGANIZA TU ARGUMENTO	PREPARA VARIOS ESCENARIOS	ACUERDA UN WIN WIN
NOMBRES COMPLETOS	SEGÚN LA NECESIDAD DEL CLIENTE CUALES SON SUS RIESGOS Y EMOCIONES?	Mejor escenario	TECNICAS DE PERSUACION Y CIERRE POSIBLES
	Ejemplo:	Cliente amigable, se direcciona la venta y se coloca los créditos y todos los productos (tarjeta de crédito y debito, tarjeta adicional, cuenta de ahorros y uso de canales electrónicos, seguros de vida, seguros de desgravamen y asistencias) complementarios sin casi rebatir objeciones	Ejemplo:
PARA QUE NECESITA EL CREDITO/ PRODUCTO	Necesidad :Remodelar la casa		Técnica de escasez.
	Emociones: Imagine su vivienda terminada con los mejores acabados y su familia muy feliz	Escenario intermedio	Técnicas de 2 a 1
LUGAR DE TRABAJO	Riesgos : No terminar la construcción	Cliente Racional, se debe tener todos los datos necesarios y conocer totalmente los productos a ofrecer	Técnica de estimulo/respuesta
		utilizar promociones , descuentos y regalos	Técnica doble alternativa
NIVEL DE INGRESOS	Si no termina la vivienda sería muy penoso.	El objetivo sigue siendo colocar todos los productos	
EDAD	FUENTE DE DATOS SOBRE LOS RIESGOS	Escenario Dificil	Cierre doble alternativa
	En promedio, en Guayaquil el quintal de hierro se vende actualmente en \$49 (incluido el IVA)	Cliente Dominate	Pregunta le gustaría llevar su dinero en efectivo o transferencia desde nuestra app o web
ESTADO CIVIL /CARGAS FAMILIARES	El hierro cambia de precio todos los días	Solicitará descuentos, conceciones , no estará	Cierre por conclusión o estimulo/ respuesta
		de acuerdo en tasas, productos extras,	
DIRECCION DE DOMICILIO	CULTURA POPULAR O INFORMACION MEDIATICA	debe explicarse todos los productos	El dinero/servicio que le facilito le ayudará a cumplir su deseo de remodelar la casa?
	Los constructores nunca aciertan en un presupuesto exacto.	con seguridad y sin temor a perder la venta	Respuesta: Si
TELEFONOS	Siempre hay novedades que surgen de repente en una construccion y significan gastos extras.	el objetivo no es ceder es atender sus necesidades y crearle nuevas	
TIPO DE CLIENTE	Ante posibles movimientos telúricos hay que invertir en buen material.	ofrece regalos, atención preferencial y pocos descuentos que debes indicar que son exclusivos	Cierre por escasez
Racional	Muchas personas empiezan a construir y lamentablemente no logran terminar el proyecto	Utiliza las emociones positivas del cliente en base a sus necesidades recuerdale lo importante que es lograr su objetivo y que riesgos se le pueden presentar si no lo hace ahora	Estimado Sr Perez , he solicitado a mi jefe una beneficio momentaneo hasta 45 dias a pagar la primera cuota , y además un monto adicional para gastos extras en su prestamo, sin embargo necesitamos a que nos confirme a que plazo hacemos el crédito.

ANEXO

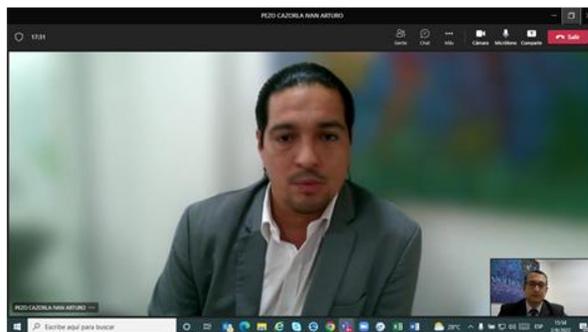
Anexo 2

Lista de preguntas a entrevistados

- 1.- ¿Cómo es el modelo de comercialización de Productos del Banco?
- 2.- ¿Cuántos productos financieros ofrecen al público?
- 3.- ¿Se han cumplido las metas en las Agencias del sur Guayaquil?
- 4.- ¿Cuál es la problemática en el resultado de los Equipos de las Agencias de Guayaquil?
- 5.- ¿Los Asesores Comerciales tienen experiencia en ventas?
- 6.- ¿Por qué es necesario aumentar las ventas este año?
- 7.- ¿Qué usted cree que necesitan esos Equipos comerciales para cumplir sus metas?

Anexo 5

Imagen de entrevista realizada a Ing Iván Pezo SubGerente Regional (E)



Anexo 6

Imagen de entrevista realizada a Ing Andrea Carolina Perez Avilez Gerente Comercial Ag Sur de Gye 1 y 2



Anexo 7

Imagen de entrevista realizada a Sr Geovanny Cajas Gerente Comercial Ag Sur de Gye 3

