



Fondo  
Editorial  
UBA

**InvestUBA**

REVISTA ARBITRADA DE LA  
DIRECCIÓN DE POSTGRADO.  
PROGRAMAS DE GERENCIA,  
INGENIERÍA Y FINANZAS

**DIEP**

Decanato de Investigación,  
Extensión y Postgrado.

ISSN: 2739-0500  
DL: AR2021000099  
investuba@uba.edu.ve  
<https://revistasuba.com/>

## PROGRAMA DE SELECCIÓN Y CAPTACIÓN DE TALENTO BASADO EN EL ÁREA DE COMERCIO INTERNACIONAL EN UNA EMPRESA

Enzo Tirado  
[tiradoenzo@gmail.com](mailto:tiradoenzo@gmail.com)  
Universidad Bicentennial de Aragua

Enviado: 23/10/2023• Aprobado: 30/03/2024• Publicado: 30/12/2024

### Resumen

La Captación y Selección de talento es el proceso mediante el cual especialistas en Recursos Humanos ingresan personal a las organizaciones empresariales para que ejerzan diferentes cargos. Requiere evaluar de forma integral cada individuo con la gran responsabilidad de escoger al más calificado, que coincida con el perfil del cargo y además de alinearse a los objetivos y valores de la empresa. Las empresas de Comercio Internacional son organizaciones con una elevada competitividad debido a la globalización de los mercados. Por esta razón el investigador centra su interés en concentrar el talento idóneo en un reclutamiento basado en las habilidades blandas como elemento diferenciador. Para ello se propone un Programa de Captación y Selección de Talento en el área de Comercio Internacional, que incorpora una investigación documental y de campo en la empresa Alfonso Rivas & Cía. con profesionales del área. Los participantes capacitados con conocimientos técnicos, evaluaron sus habilidades blandas mediante un cuestionario en línea. Los resultados del programa coincidieron con el perfil de las tareas que desempeñan, demostrándose así la viabilidad de este. La propuesta tiene como objetivo principal optimizar la captación y selección de Talento en el área de Comercio Internacional en las empresas.

**Palabras clave:** Talento, habilidades, selección y captación, comercio exterior.

### Talent selection and recruitment program based on the area of international trade in a company

#### Abstract

Talent Acquisition and Selection is the process through which Human Resources specialists enter personnel into business organizations to perform different positions. It requires a comprehensive evaluation of each individual with the great responsibility of choosing the most qualified, who matches the position profile and also aligns with the company's objectives and values. International Trade companies are organizations with high competitiveness due to the globalization of markets. For this reason, the researcher focuses his interest on concentrating suitable talent in recruitment based on soft skills as a differentiating element. To this end, he proposes a Talent Acquisition and Selection Program in the area of International Trade, which incorporates documentary and field research in the company Alfonso Rivas & Cia. with professionals in the area. Trained participants with technical knowledge assessed their soft skills using an online questionnaire. The results of the program coincided with the profile of the tasks they perform, thus demonstrating its viability. The main objective of the proposal is to optimize the recruitment and selection of Talent in the area of International Trade in companies.

**Keywords:** Talent, skills, selection and recruitment, foreign trade.

## **Introducción**

Posterior a la 2da Guerra mundial y por diversas razones geopolíticas surge un fenómeno social, cultural y en particular económico a gran escala llamada Globalización, la cual toma auge a partir 1990 impulsando la apertura económica internacional. Esta nueva dimensión económica se comienza a expresar con nuevas formas de producción y organización del trabajo, nuevas tecnologías de la información, así como la extensión e intensificación de los intercambios comerciales mundiales.

El Comercio Internacional renace como actividad comercial entre las naciones del mundo, obligatoria para el crecimiento de los pueblos. La competencia por conquistar los mercados internacionales crea la necesidad de procurarse de los mejores recursos que optimicen los procesos, entre ellos el recurso humano.

Históricamente el reclutamiento de personal se fundamentaba en la cantidad de conocimientos técnicos y generales que poseía el individuo para realizar una tarea determinada. Desde la Globalización, más allá de los aprendizajes técnicos obtenidos en la educación formal y la experiencia, se comienza a dar mayor importancia a las habilidades socioemocionales innatas de los individuos en los entornos laborales.

Estas habilidades que están asociadas a la personalidad y naturaleza de cada individuo, repercuten grandemente de forma positiva en el clima laboral, en el bienestar propio y en la productividad de la empresa. Cada día es más importante identificar las habilidades específicas necesarias para el desempeño de las funciones diarias de un cargo en particular, ya que son tan variadas como los mismos puestos de trabajo. Por otro lado, es necesario identificar las que posee el individuo aspirante a cumplir esas funciones.

La captación de profesionales en el área de comercio internacional se vuelve particularmente desafiante, debido a la alta competencia por el talento calificado. Además de las habilidades técnicas, los profesionales con habilidades de adaptarse a diferentes entornos culturales, se vuelven muy solicitados, al mismo tiempo que

encontrarlos para puestos específicos no resulta tarea fácil. La escasez de talento especializado puede enlentecer el crecimiento y expansión de nuevos mercados.

En este contexto surgen las siguientes preguntas de investigación:

¿Cómo se puede captar personas con habilidades específicas para trabajar en el área de comercio exterior?

¿Cuáles serían los métodos más efectivos de selección para contratar el personal mejor cualificado en el área de comercio internacional?

La investigación busca elaborar un programa que capte de forma ágil y temprana, a un personal con competencias específicas del Comercio Internacional, que concentre el talento, optimizando así el proceso de reclutamiento y la selección. El programa busca en sí mismo tener un impacto significativo en términos de costo, tiempo y rendimiento. En base a estas consideraciones, la investigación tuvo como objetivo diseñar un Programa de Selección y Captación de talento basado en el área de Comercio Internacional de una empresa, como lo es Alfonzo Rivas & Cía.

### **Metodología**

La investigación se enmarcó en el enfoque cualitativo, tipo de investigación descriptiva y un estudio tipo proyecto factible. Se evaluaron 15 habilidades blandas mencionadas a continuación: Liderazgo, Trabajo en equipo, Adaptabilidad, Comunicación asertiva, Actitud hacia el aprendizaje, Habilidades de negociación, Manejo de crisis, Inteligencia emocional, Manejo del tiempo, Persuasión, Conocimiento de idiomas, Sociabilidad, Resolución de problemas, Toma de decisiones y Conocimiento de otras culturas.

La recolección de datos se implementó a través de un cuestionario que se aplicó a 5 participantes, todos con competencias técnicas que se desempeñan en actividades inherentes a los procesos de comercialización, desde su origen hasta su destino final. El escenario de estudio utilizado de esta investigación se desarrolló en la Empresa Alfonzo Rivas & Cía. planta Turmero, ubicada en La Encrucijada, estado Aragua. Es una empresa del mercado alimenticio que desarrolla sus actividades a nivel nacional e internacional, comercializando productos reconocidos.

Con respecto a las fases de la investigación se realiza previamente una investigación documental para colocar en contexto el problema de estudio así como los antecedentes relacionados. La fase I de diagnóstico consistió en aplicar a los participantes un cuestionario en línea, contentivo de 60 preguntas cerradas con opción múltiple, cuatro por cada pregunta, que se enmarcaron como nunca, a veces, generalmente y siempre. Para cuantificarlas se les asignó un número de menos a más empezando por la respuesta “nunca” y el número uno (1). Los resultados fueron vaciados en tablas. Luego clasificados, registrados y calculados en hojas de cálculo Excel.

En la fase II de análisis se desarrolló un perfil de las competencias en habilidades blandas requeridas por los cargos más relevantes dentro del comercio internacional, tomando en cuenta las 15 habilidades más frecuentemente encontradas en esta área. En la fase III de ejecución se propuso el diseño de un programa de Captación y selección de talento para el área de Comercio internacional en una empresa. En la fase III se elabora un programa

## **Resultados**

En la fase I. En cuanto a los resultados que arroja el cuestionario sobre los participantes tenemos las habilidades de cada individuo.

**Informante 1.** Es un individuo de 42 años, de profesión de Ingeniero Industrial, que se desempeña en el cargo de *Planificador de ventas y operaciones* con 5 años de experiencia en el área. Demuestra en las evaluaciones unas desarrolladas habilidades de Liderazgo, actitud para el aprendizaje, Inteligencia Emocional resolución de problemas y sociabilidad. Con lo cual encaja en el perfil de Especialista o Ejecutivo de comercio Internacional. Este cargo coordina y supervisa las ventas o transacciones y como se observa al comparar este perfil con el cargo desempeñado, tiene mucha similitud en cuanto a las tareas que realiza.

**Informante 2.** El segundo informante es un individuo 35 años, de profesión Ingeniero Agroindustrial, con un cargo de *Coordinador de Calidad* y 14 años de experiencia en el área. Demuestra en las evaluaciones unas desarrolladas

habilidades de Manejo del tiempo, actitud para el aprendizaje, liderazgo, toma decisiones, Inteligencia Emocional, comunicación asertiva y adaptabilidad. Con estas habilidades el perfil con el que corresponde es al de Especialista o Ejecutivo de Comercio Internacional. Este cargo coordina las transacciones comerciales y supervisa que se cumplan las regulaciones, coincidiendo con el tipo de tareas que realiza como Coordinador de calidad.

**Informante 3.** Es un individuo de 34 años, de profesión de Ingeniero Industrial, que se desempeña en el cargo de *Coordinador de Planificación ventas y operaciones*, con 5 años de experiencia en el área. Demuestra en las evaluaciones unas desarrolladas habilidades de negociación, comunicación asertiva, manejo del tiempo y actitud para el aprendizaje, con lo cual encaja en el perfil de Negociación. Sus habilidades se expresan en su cargo de Coordinación Planificación de ventas y operaciones.

**Informante 4.** Es un individuo de 31 años, de profesión de Ingeniero Industrial, que se desempeña en el cargo de *Planificación ventas y operaciones*, con 4 años de experiencia en el área. Demuestra en las evaluaciones unas desarrolladas habilidades en Inteligencia Emocional, trabajo en equipo, manejo del tiempo y sociabilidad. Estas habilidades encajan en el perfil de Logística y al mismo tiempo corresponden con su cargo de Planificación ventas y operaciones.

**Informante 5.** Es un individuo de 42 años, de profesión de Ingeniero Industrial, que se desempeña en el cargo de *Logística*, con 2 años de experiencia en el área. Demuestra en las evaluaciones unas desarrolladas habilidades en Persuasión, Actitud para el aprendizaje, Sociabilidad, conocimientos de cultura, adaptabilidad, comunicación asertiva, Idiomas.

En la fase II de análisis se organizó en 7 grandes áreas de trabajo en las empresas que tienen comercio exterior y se identificó las principales habilidades blandas que debe tener el personal que se desempeña en ellas.

Tabla 1.

**Áreas de trabajo en las empresas que tienen comercio exterior**

|  |  |
|--|--|
| <p style="text-align: center;"><b>Logística</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Gestiona la cadena de suministro</li> <li>-Coordina Actividades de transporte, almacén y distribución, con entrega oportuna</li> <li>-Involucrado en gestión de trámites aduaneros</li> </ul>  | <p>Trabajo en equipo<br/>                 Comunicación Asertiva<br/>                 Manejo del tiempo</p>   |
| <p style="text-align: center;"><b>Negociación</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Negocia acuerdos comerciales</li> <li>-Promueve la inversión extranjera</li> <li>-Resuelve disputas comerciales</li> <li>-Asesora en materia comercial</li> </ul>  | <p>Habilidad para negociar<br/>                 Persuasión<br/>                 Resolución de problemas<br/>                 Conocimiento de idiomas<br/>                 Sociabilidad<br/>                 Conocimiento de Culturas</p> |
| <p style="text-align: center;"><b>Consultor</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Asesor especializado en el tema legal cultural y comercial</li> <li>- Identifica oportunidades de negocio</li> <li>-Involucrado en gestión de trámites Aduaneros</li> </ul>  | <p>Comunicación Asertiva<br/>                 Actitud para aprender<br/>                 Conocimientos de Cultura<br/>                 Resolución de Problemas</p>   |
| <p style="text-align: center;"><b>Analista de Mercados</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Gestión de Ventas</li> <li>-Investiga tendencias Globales</li> <li>-Evalúan la demanda de productos o servicios</li> <li>- Identifica oportunidades de expansión internacional</li> <li>-Adapta estrategias de Marketing</li> </ul> | <p>Habilidad para negociar<br/>                 Actitud para el aprendizaje<br/>                 Conocimiento de culturas</p>  |

|   |   |
|---|---|
| <p style="text-align: center;"><b>Relaciones Internacionales</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Representan los intereses comerciales de su país en el extranjero</li> <li>-Interés por la política y relaciones internacionales</li> <li>- Diplomático</li> <li>-Curiosidad por conocer diferentes culturas</li> </ul> | <p>Comunicación Asertiva<br/>                 Conocimiento de culturas<br/>                 Conocimiento de Idiomas<br/>                 Sociabilidad</p> |
| <p style="text-align: center;"><b>Analista de Riesgos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Evalúan los riesgos financieros, políticos y económicos que pueden afectar las operaciones internacionales</li> <li>-Ayudan a tomar decisiones que mitiguen los riesgos</li> </ul>   | <p>Resolución de Problemas<br/>                 Conocimiento de culturas<br/>                 Habilidad para negociar</p>                                 |
| <p style="text-align: center;"><b>Especialista o Ejecutivo en Comercio</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Coordina, supervisa</li> <li>- facilita las transacciones internacionales</li> </ul>  | <p>Liderazgo<br/>                 Trabajo en equipo<br/>                 Resolución de Problemas</p>  |

Tabla 2.

**Programa De Selección Y Captación De Talento Basado En El Área De Comercio Internacional En Una Empresa**

| Objetivos Específicos  | Acciones  | Recursos   | Duración  | Resultados deseados   |
|--|---|--|---|---|
| Identificar el perfil de competencia y características en habilidades blandas del personal que se requiere por cada área | <p>Solicitar a las gerencias departamentales involucradas la descripción de las necesidades de los cargos requeridos.</p> <p>Realizar investigación de un perfil generalizado de cada perfil de cargo a captar y seleccionar.</p>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Humano: Individuos Jefes de departamentos y equipo de área</li> <li>Materiales: Sistema interno organizacional</li> </ul>   | 48 horas.<br>Datos suministrados por jefes e investigación.   | Informe descriptivo detallado de cada puesto de trabajo y su necesidad en habilidades esenciales o blandas.   |
| Diseñar un cuestionario con preguntas específicas enfocadas en habilidades blandas de los perfiles de cargo              | <p>Establecer idea concreta de las habilidades solicitadas para los cargos.</p> <p>Creación de un formulario digital implementando plataformas online o de sistema interno empresarial.</p>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Materiales: Google forms</li> <li>Sistema interno</li> <li>Herramienta online gratuita.</li> </ul>  | 72 horas.<br>Búsqueda y examinación de herramientas.  | <p>Desarrollo de preguntas especializadas según las habilidades blandas en necesidad.</p> <p>Formulario de preguntas que abarquen cada una de las necesidades solicitadas para examinar en todos los cargos</p> |
| Publicación de cuestionario a través de búsqueda de personal externa e interna   | <p>Utilización de plataforma de captación LinkedIn, bancos de trabajo y redes sociales donde se registre la organización, asignando el enlace de cuestionario junto a la solicitud del cargo.</p> <p>Aplicación del cuestionario interno en caso de sustitución y rotación de los puestos del área.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Materiales: Perfil de empresa LinkedIn</li> <li>Cuenta en bancos de trabajo</li> <li>Enlace de cuestionario</li> <li>Cuenta en redes sociales</li> <li>Humano: Individuos Departamento Recursos humanos</li> <li>Individuos personal Interno</li> </ul> | <p>30 Días.<br/>Oferta dentro de plataformas online.</p> <p>48 horas.<br/>Resultados y retroalimentación de cuestionario.</p> | Vaciado de datos con resultados de las habilidades blandas en requerimiento hallados en los solicitantes y los candidatos para sustitución y rotación.  |



## **Discusión**

Como se observa en los resultados de cada participante en cuanto a las habilidades blandas que tienen, se puede ver que sus habilidades han sido desarrolladas en sus puestos de trabajo, coincidiendo con las habilidades que se requieren en el área de Comercio Exterior. En el Informante 5, dada sus fortalezas en varias habilidades blandas encaja en los perfiles de Negociación y Relaciones Internacionales. Tiene un perfil altamente especializado y llegado el momento, la decisión adecuada sería rotarlo hacia esa área en donde su talento puede ser mejor aplicado.

Por otro lado tenemos que el Informante 4 puede ser rotado al área de logística y el Informante 3 pudiera desempeñarse muy bien como Negociador. Con estos resultados se observa la utilidad de evaluar las habilidades de cada uno en función del puesto de trabajo que se necesita y cuando se necesite. Las habilidades que tienen los otros participantes coinciden con las actividades que realizan en sus respectivos puestos. Así mismo evidenciamos que cada participante tiene varias habilidades bien desarrolladas, comunes a todos los puestos de trabajo.

En cuanto a la factibilidad del estudio, se determinó la funcionalidad de este, al permitir implementarlo con flexibilidad en horario y espacio (autoadministración, online). En cuanto a los recursos económicos no hay inversión propiamente dicha, ya que es muy accesible por necesitar dispositivos y plataformas digitales e internet, recursos estos que se utilizan a diario.

## **Conclusiones**

El proceso de captación y selección de talento constituye un proceso vital en el éxito de cualquier empresa. Escoger a los mejores talentos pasa por evaluar de forma integral al individuo, determinar cualidades con las que se pueda acoplar perfectamente a sus tareas, en un ambiente para él cómodo, que le permita dar lo mejor de sus conocimientos y su experiencia.

Un programa de captación temprana que reclute a las personas identificando sus habilidades blandas o esenciales, nos proporciona información valiosa del

talento con el que cuenta ese individuo. La factibilidad y viabilidad de este programa se convierte en una herramienta muy útil, fácil y económica para detectar, atraer e incorporar competencias claves, además de minimizar equivocaciones en la selección.

Para el departamento de Recursos Humanos, el programa puede ser una estrategia significativa durante la implementación de los sistemas de Gestión humana, de forma que se puede considerar un elemento valioso a la hora de alcanzar los objetivos empresariales presente y futuro.

Finalmente, podemos considerar que una adecuada Gestión del talento humano a partir de la calidad de reclutamiento, garantiza la Rentabilidad de las organizaciones comerciales en los ámbitos Internacionales.

### **Referencias**

- Belandria, J. (2019). Nuevas Habilidades Estratégicas para el Profesional de Comercio y Negocios Internacionales “Soft Skills”. Diario del exportador [Página Web en Línea]. Disponible en: <https://www.diariodelexportador.com/2019/08/nuevas-habilidades-estrategicas-para-el.html>
- Chiavenato I. (2009). Administración de recursos humanos. McGRAW-HILL EDUCATION [Revista en línea]. Novena Edición. Disponible en: <http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1145/1/Chiavenato-Recursos%20humanos%209na%20ed.pdf>
- Cortez, D. (2023). Los 7 puestos más demandados de la maestría en negocios internacionales y comercio exterior en américa latina. Universidad Cesuma [Página Web en Línea]. Disponible en: <https://www.cesuma.mx/blog/los-7-puestos-mas-demandados-de-la-maestria-en-negocios-internacionales-y-comercio-exterior-en-america-latina.html>
- Guerrero, M. (2019). MEDICIÓN AUTOMÁTICA DE HABILIDADES BLANDAS PARA LA VALIDACIÓN DEL PERFIL DE CONOCIMIENTO DE CANDIDATOS A PUESTOS DE TRABAJO. [Documento en línea]. Disponible en:

[https://rinacional.tecnm.mx/bitstream/TecNM/1544/2/2020\\_155\\_Manuel\\_Guerrero\\_Garc%C3%ADa%20pendiente.pdf](https://rinacional.tecnm.mx/bitstream/TecNM/1544/2/2020_155_Manuel_Guerrero_Garc%C3%ADa%20pendiente.pdf)

Loza, A. y Zambrano, H. (2020). El departamento de recursos humanos como activo importante en el desarrollo de una empresa. E-IDEA JOURNAL OF BUSSINES. Disponible en: <file:///C:/Users/Tere/Downloads/47-Texto%20del%20art%C3%ADculo-203-1-10-20211028.pdf>

Romero, A. (2024). Habilidades de un Licenciado en Comercio Internacional. Naliat [Página Web en Línea]. Disponible en: <https://www.onaliat.mx/blog/index.php/comercio-internacional-habilidades>