



SOLUZIONI

El Proceso de Negociación (parte I)

MBA ISRAEL SANGUINETI

isanguineti@soluzioniinternational.com

Seminario Miércoles del Exportador - PromPerú

23 de mayo de 2018

Lima, Perú



CONTENIDO:

I. PRIMERA FASE:

- PRE NEGOCIACIÓN
- FASES DE LA NEGOCIACIÓN
- EQUIPO DE NEGOCIADOR

II. PRIMERA FASE:

- LA NEGOCIACIÓN
- TEORÍA DEL JUEGO
- ESTRATÉGIAS DE NEGOCIACIÓN
- NEGOCIACIÓN INTERNACIONAL

PRIMERA FASE: PRE NEGOCIACIÓN

INDICE

1. Proceso negociador
2. Pre negociación
3. Negociación
4. Cierre
5. La verdad de las concesiones
6. Tipos de cierre
7. Cómo cerrar con éxito
8. Señales de cierre
9. Características del buen negociador

PROCESO NEGOCIADOR

Periodo desde que las partes se sientan a prenegociar hasta que ambas partes dan por finalizadas las negociaciones, ya sea con o sin acuerdo.

Fases:

1. Prenegociación,
2. Negociación
3. Cierre.

PROCESO NEGOCIADOR



PRE - NEGOCIACIÓN: LA PREPARACIÓN



PRE - NEGOCIACIÓN

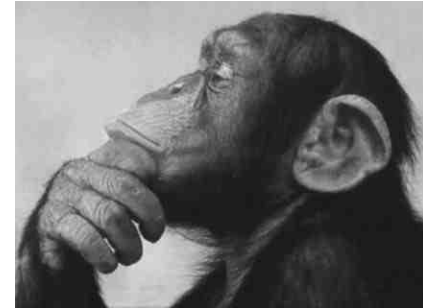
Fase previa a la negociación.

Buscar y analizar información sobre la otra parte, al tiempo que definimos nuestra posición.

En la prenegociación debemos:

Recopilar información sobre:

- La oferta que presentamos
- La competencia directa
- Con quién vamos a negociar



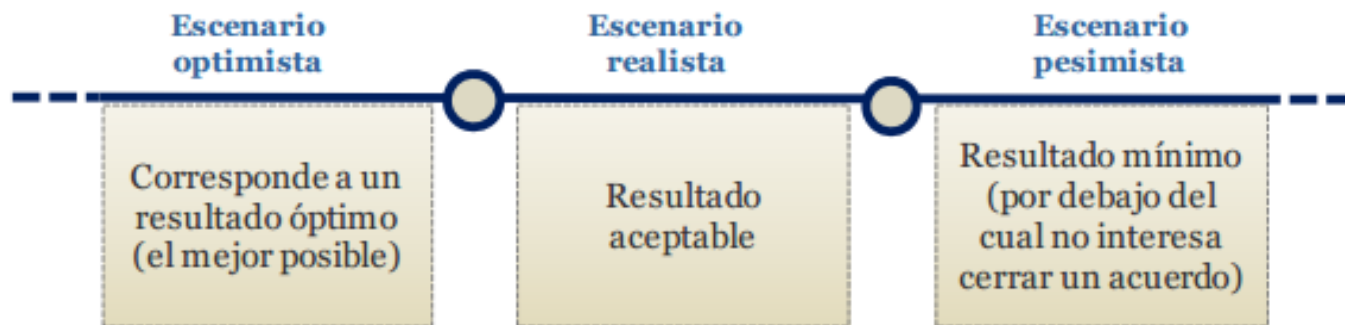
Definir nuestros objetivos en los tres escenarios posibles (optimista, realista y pesimista), las estrategias a utilizar (Qué hacer para conseguir los objetivos) y las tácticas a emplear (Cómo lo vamos a conseguir).

Conocer nuestro margen de maniobra: hasta dónde podemos ceder y el nivel de autonomía para tomar decisiones que afectan al proceso negociador.

PRE - NEGOCIACIÓN

Conocer con detalle la oferta que vamos a presentar: sus características técnicas, los productos y servicios adicionales disponibles, plazos de entrega, garantías y sus plazos, servicio post-venta, condiciones de pago, etc.

Concretar los objetivos que se pretenden alcanzar, concretando tres escenarios: optimista, realista y pesimista.



PRE - NEGOCIACIÓN

Ponerse en contacto con todas las áreas de nuestra empresa que puedan estar interesadas, de una u otra manera, en los resultados del proceso negociador que vamos a iniciar y definir una postura común. También es necesario concretar hasta dónde puede tomar decisiones el negociador y cuándo tendrá que enviar la propuesta de la otra parte a sus superiores para que éstos decidan.

Obtener Información sobre la otra parte en cuanto a quién es, a qué se dedica, investigar acerca de sus objetivos primarios y secundarios, su manera habitual de negociar y qué pueden necesitar de nosotros. Con toda esta información, es conveniente llevar a cabo un DAFO.

PRE - NEGOCIACIÓN

Diagnóstico de situación actual

Análisis INTERNO

DEBILIDAD

Aspecto negativo de una situación interna y actual

FORTALEZA

Aspecto positivo de una situación interna y actual

Análisis EXTERNO

AMENAZA

Aspecto negativo del entorno exterior y su proyección futura

OPORTUNIDAD

Aspecto positivo del entorno exterior y su proyección futura

PRE - NEGOCIACIÓN

Una vez que se dispone de la información adecuada, debemos:

Preparar los argumentos para persuadir a nuestro interlocutor.

No improvisar, la preparación es fundamental para conseguir convencer o persuadir a nuestro interlocutor.

Todo debe estar planificado ya que, en caso contrario, corremos el riesgo de sufrir las consecuencias negativas derivadas de nuestra falta de preparación.

*** Nunca subestimar a la otra parte**

PRE - NEGOCIACIÓN

Tres preguntas fundamentales:

¿Qué deseo obtener?

¿Hasta dónde estoy dispuesto a ceder?

¿Qué pasaría si no llegamos a un acuerdo?.

Gano	Interés+	Objetivos a conseguir
Me quedo igual	MARGEN DE MANIOBRA	Objetivos mínimos
Pierdo	Intereses - Rupturas	Objetivos no admisibles

PRE - NEGOCIACIÓN

Importancia de la comunicación no verbal en la Prenegociación:

Nuestro lenguaje corporal puede establecer la diferencia entre el éxito y el fracaso.

Tres razones que determinan por qué el lenguaje no verbal de nuestros interlocutores es difícil de interpretar:

-Mensajes se sitúan en nuestro subconsciente, Por ejemplo, cuando sudamos en determinadas situaciones emocionales o explotan nuestros capilares faciales y nos ponemos rojos por el efecto de la sangre en nuestra cara.

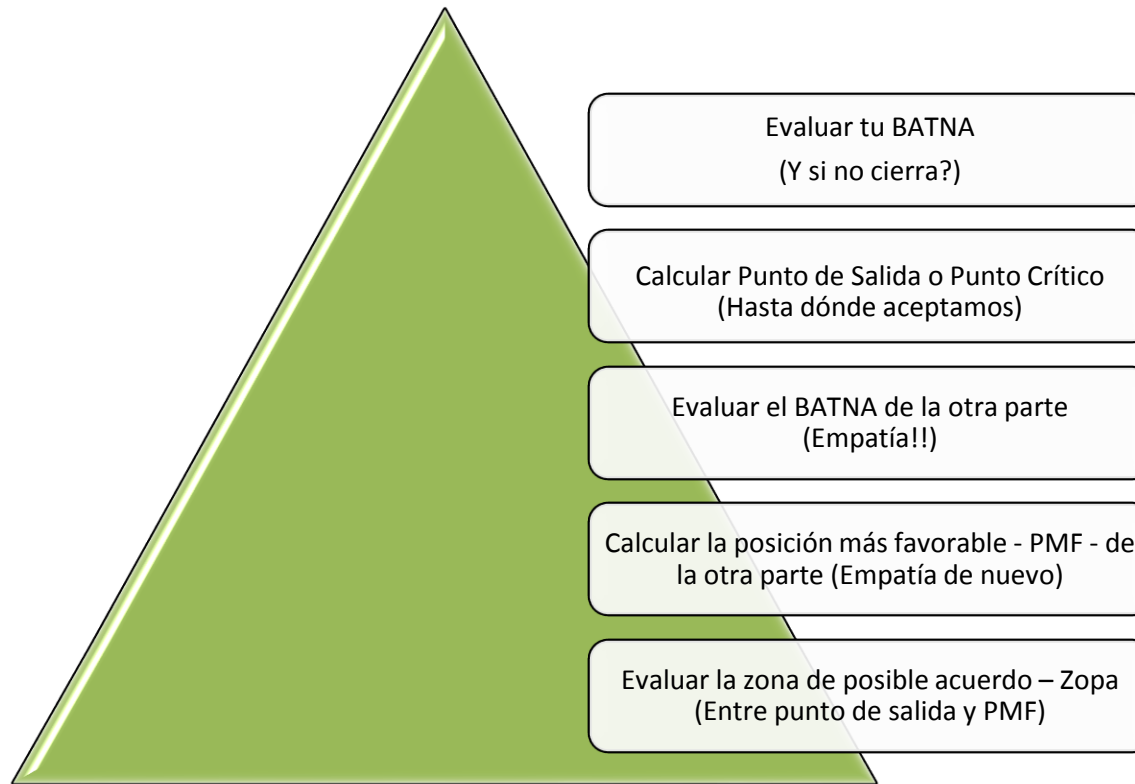
-Transmitimos mucha información no verbal.

-Por lo general, le damos poca importancia al lenguaje no verbal, 80% de la información nos llega a través de los ojos. Solamente el 15% llega a través de los oídos, es comunicación verbal, mientras que el 5% restante nos llega a través del olfato y del tacto.

BATNA **BEST ALTERNATIVE TO A NEGOCIATED AGREEMENT**

- Alternativas en caso no haya acuerdo.
- NUNCA negociar sin haber establecido de forma sólida y segura nuestro BATNA.

FASES DE LAS PRENEGOCIACIÓN



EQUIPO NEGOCIADOR

Conductor (Líder). Es el encargado de la formación y preparación del grupo negociador. Debe asumir la responsabilidad del equipo durante la negociación aún cuando no sea el jefe en otras oportunidades. No es indispensable que sea el de mayor jerarquía, inclusive pudiera ser una táctica que no lo fuera.

Sintetizador. Se encarga de formular preguntas, hacer aclaraciones, resumir las generalidades, ganar tiempo en la negociación a favor de su grupo o de su conductor. Aclara las propuestas. Es un auxiliar del conductor.

EQUIPO NEGOCIADOR

Observador. Su labor fundamental durante la negociación consiste en escuchar, registrar señales, captar sutilezas y matices, “leer” el ambiente general y analizar las reacciones, la preparación y las relaciones entre los miembros de la contraparte.

Emergente. Puede preverse o surgir en la negociación. Da respuesta a la interpretación de una situación específica. Ayuda al clima y a la dinámica del proceso negociador.

EQUIPO NEGOCIADOR

Chivo expiatorio. Es un tipo especial de emergente al que se le asignan determinados aspectos negativos en la negociación. Esto le crea una imagen desfavorable con la contraparte y con frecuencia es eliminado del grupo negociador una vez cumplido su rol.



Nunca digas lo que realmente piensas...
delante de gente que no conoces



Marlon Brando (El padrino)

[HTTP://QMDICES.COM](http://QMDICES.COM)

SEGUNDA FASE: NEGOCIACIÓN

LA NEGOCIACIÓN

Nos fijamos en los nueve factores siguientes cuando conocemos a una persona:

Color de piel. Blanco, negro o cualquiera de sus variantes intermedias.

Sexo. Claramente definido o todo lo contrario

Edad. Indefinida o claramente definida

Apariencia. Elegante, todo lo contrario o cualquiera de sus variantes intermedias.

Expresiones faciales. Cordiales, frías, indefinidas

Mirada. A los ojos, a sus zapatos, al infinito, ...Movimientos. Armónicos o todo lo contrario (por ejemplo, tropieza con cualquier cosa, tira los objetos en las mesas, arrastra los pies, etc.)

Espacio personal. Deja mucha distancia, se acerca excesivamente,...

Tacto. Mano fría, sudada,

LA NEGOCIACIÓN

Todas las personas somos de larga, media, corta o muy corta distancia, según predomine en nosotros la vista (larga distancia), los oídos (media distancia) o el olfato (corta distancia) y el tacto (muy corta distancia).

Escuchar y observar el doble de lo que hablamos.



LA NEGOCIACIÓN

Al comenzar una relación profesional a través del proceso negociador, podemos hacerlo desde cualquiera de los cuatro estadios que tiene la escalera emocional siguiente: simpatía, empatía, apatía y antipatía. Estadios que no se verbalizan, pero que se transmiten a través de nuestros gestos, tono de voz, distancia, etc.

Simpatía	Me encanta negociar contigo porque tenemos la misma escala de valores.
Empatía	Me encanta negociar contigo, aunque no pensemos igual
Apatía	Me resultas indiferente
Antipatía	No hay química entre nosotros y tenemos escalas de valores muy distintas.

LA NEGOCIACIÓN

“No hay nada tan rápido como un sentimiento de antipatía”.

Alfred de Musset, poeta francés del siglo XIX.

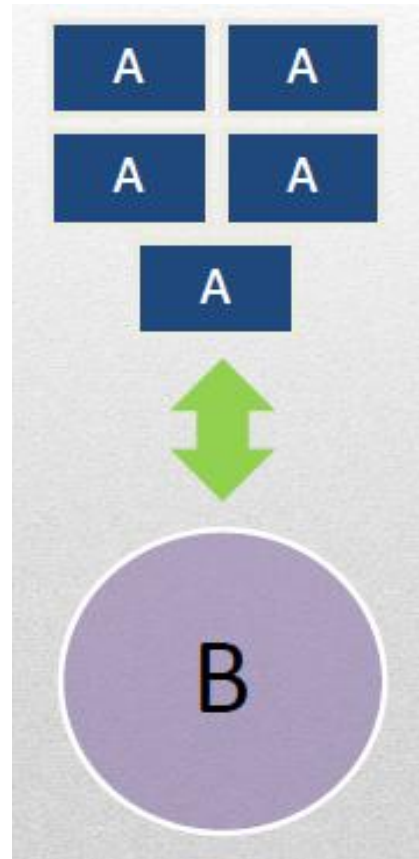


TEORÍA DE LOS JUEGOS

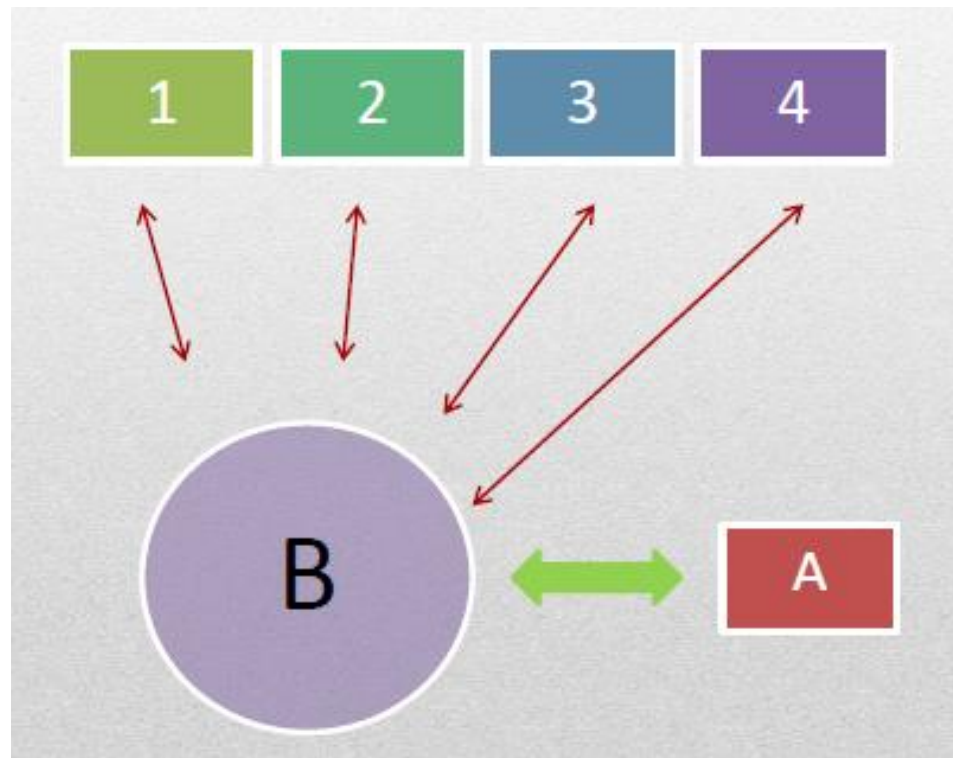
Economía que estudia las decisiones en las que para que un individuo tenga éxito tiene que tener en cuenta las decisiones tomadas por el resto de los agentes que intervienen en la situación. La teoría de juegos como estudio matemático no se ha utilizado exclusivamente en la economía, sino en la gestión, estrategia, psicología o incluso en biología.



TEORÍA DE LOS JUEGOS



TEORÍA DE LOS JUEGOS



PASES DE LAS NEGOCIACIÓN

Características de las Negociaciones Competitivas y Colaborativas.

NEGOCIACIONES COMPETITIVAS

- Los participantes son adversarios.
- El objetivo es la victoria.
- Se desconfía en el otro.
- Se insiste en la posición.
- Se contrarrestan argumentos.
- Se amenaza.
- No se muestra el límite inferior.
- Se exigen ganancias para llegar al acuerdo.
- Se intentan sacar los mayores beneficios.

NEGOCIACIONES COLABORATIVAS

- Los participantes son "amistosos".
- El objetivo es el acuerdo.
- Se "confía" en el otro.
- Se insiste en el acuerdo.
- Se informa.
- Se ofrece.
- Se muestra el límite inferior.
- Se intenta cubrir las necesidades de la otra parte.
- Se puede llegar a aceptar pérdidas para llegar al acuerdo.

CARACTERÍSTICAS DE UN BUEN NEGOCIADOR

- 1.-Le gusta Negociar
- 2.-Entusiasta
- 3.-gran comunicador
- 4.- Persuasivo
- 5.-Muy observador
- 6.-Perspicacia psicológica
- 7.-Sociable
- 8.-Respetuoso
- 9.-Honesto
- 10.-Profesional
- 11.-Detesta la improvisación
- 12.-Es meticuloso
- 13.-Firme,solido
- 14.-Autoconfianza
- 15.-Agil
- 16.-Resolutivo
- 17.-Acepta el riesgo
- 18.-Paciente
- 19.-creativo

ESTRATEGIAS BÁSICAS DE NEGOCIACIÓN

- **Solución de problemas:** Se caracteriza por el intento de encontrar alternativas aceptables y satisfactorias para ambas partes.
- **Rivalidad:** Se intentan con seguirlos objetivos propios, forzando a la otra parte o presionándola para que utilice una conducta más concesiva.
- **Flexibilidad:** Implica una importante reducción de objetivos y aspiraciones.
- **Inacción:** La actividades mínima, deforma que la acción de los negociadores queda reducida sustancialmente.

*Poder

ESTRATEGIAS BÁSICAS DE NEGOCIACIÓN

- **Solución de problemas:** Se caracteriza por el intento de encontrar alternativas aceptables y satisfactorias para ambas partes.
- **Rivalidad:** Se intentan con seguirlos objetivos propios, forzando a la otra parte o presionándola para que utilice una conducta más concesiva.
- **Flexibilidad:** Implica una importante reducción de objetivos y aspiraciones.
- **Inacción:** La actividades mínima, deforma que la acción de los negociadores queda reducida sustancialmente.

*Poder

NEGOCIACIÓN INTERNACIONAL

Los negociadores pueden no hablar el mismo idioma por lo que se necesitará de un intérprete quien debe ser una persona de plena confianza, es preferible no aceptar un intérprete ofrecido por la otra parte negociadora.

- El relacionamiento personal sigue patrones diferentes, en algunas culturas se mantiene gran distancia entre el relacionamiento personal y el profesional. En otras, sin embargo, se mantiene la cercanía entre las personas.
- Las personas de ciertos países gesticulan muy poco a diferencia de otras culturas.

NEGOCIACIÓN INTERNACIONAL

Los negociadores pueden no hablar el mismo idioma por lo que se necesitará de un intérprete quien debe ser una persona de plena confianza, es preferible no aceptar un intérprete ofrecido por la otra parte negociadora.

- El relacionamiento personal sigue patrones diferentes, en algunas culturas se mantiene gran distancia entre el relacionamiento personal y el profesional. En otras, sin embargo, se mantiene la cercanía entre las personas.
- Las personas de ciertos países gesticulan muy poco a diferencia de otras culturas.

NEGOCIACIÓN INTERNACIONAL

- La forma de situar se en la mesa de Negociación también puede variar de una cultura a otra.
- También hay diferencias durante el proceso de Negociación en cuanto a quien dará las indicaciones de cuando ha concluido una etapa y se debe pasar a la siguiente (es el anfitrión, el visitante, la persona con mayor nivel jerárquico?), la duración de la etapa de presentación.
- La forma de preguntar también puede diferir, hay preguntas que se consideran inapropiadas o impertinentes en algunas culturas, en cambio en otras no.

NEGOCIACIÓN INTERNACIONAL

- La importancia y validez del compromiso escrito o verbal. Lo que verdaderamente cuenta en algunas culturas es el compromiso escrito, un documento firmado, mientras que en otras el compromiso verbal tiene más importancia.
- El dar o recibir regalos en algunas culturas puede verse como una demostración de amistad mientras que en otras se ve como un intento de soborno.
- El comportamiento de la otra parte en La Negociación puede ser muy diferente, así el actuar con prudencia será necesario, observando siempre y hasta imitando al interlocutor si fuese necesario.

NEGOCIACIÓN INTERNACIONAL

- Ante los errores de lenguaje cometidos por diferencias en el idioma hay que mostrar empatía y comprensión.
- Por todo esto para aprender a Como Negociar Internacionalmente es importante que los negociadores conozcan algunas de las características más distintivas de la cultura del otro país, las normas básicas de comportamiento, su historia, su situación actual, etc.



EJERCICIO NEGOCIADOR

¿En qué pueden ayudar los juegos de cartas a los negociadores?

En general, los juegos de cartas pueden ser individuales, como el póker o por parejas.

Respecto al póker, al ser un juego individual nos puede ayudar a controlar mejor tanto el estrés positivo (eustrés) como el estrés negativo (distrés), en función de las cartas que tengamos en cada mano de la partida y a tomar decisiones racionales (nunca emocionales, impulsivas) en relación con nuestras estrategias de juego.

En cualquier juego en el que se maneja dinero, se sigue la misma matriz de doble entrada sobre “coste” y “valor” como la adjunta.

EJERCICIO NEGOCIADOR

- **Cada carta** puede tener un coste y un valor. Si el valor que añade no es suficiente, no la “compramos” si, por el contrario, es alto sí que lo hacemos.
- Por último, **entrenamos la memoria** a corto plazo ya que manejamos una serie de datos simultáneos respecto a las cartas que tenemos nosotros y cada uno de nuestros compañeros de mesa.

Coste	ALTO	PROHIBIR	MINIMIZAR
	BAJO	EVITAR	MAXIMIZAR
		BAJO	ALTO
		Valor	

LA PRENEGOCIACIÓN

La gestión de la propia imagen es el método utilizado por una persona para tomar el control de las múltiples conversaciones que tienen lugar a lo largo del proceso negociador. En ella, la correcta utilización del lenguaje corporal juega un papel muy importante.

El lenguaje corporal incluye las miradas, las sonrisas, las posturas corporales cuando estamos de pie o sentados, los gestos con las manos,... cualquier movimiento de nuestro cuerpo es susceptible de ser interpretado, si sabemos hacerlo.



MUCHAS GRACIAS

ISRAEL SANGUINETI ASCENCIOS

isanguineti@soluzioniinternational.com

