

# El proceso de negociación en comercio exterior (parte I)

MBA Israel Sanguineti Ascencios

[isanguineti@soluzioniinternational.com](mailto:isanguineti@soluzioniinternational.com)

8 de Julio de 2015

Lima, Perú

---

# 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:

Prenegociación,

Negociación y

Cierre.

---

- Pre - negociación: la preparación

## Fase inicial: prenegociación

### Tres factores a tener en cuenta

- Información que nos lleva al posicionamiento
- Poder
- Tiempo

### Elementos de la prenegociación

- Fecha
- Lugar
- Hora
- Duración
- Participantes
- Asuntos a tratar

### Tipos de información a manejar

- Negociaciones bilaterales vs. Multilaterales
- Margen de maniobra
- Concesiones

### Importancia de la comunicación no verbal

- El 80% de la información viene a través de los ojos
- 15% a través de los oídos
- 5% a través del tacto y el olfato

# La Prenegociación

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
- La empresa con la que 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.

---

# La Prenegociación

**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.



# La Prenegociación

**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.

---

# La Prenegociación

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**

---

# La Prenegociación

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	<b>MARGEN DE MANIOBRA</b>	Objetivos mínimos
Pierdo	Intereses - Rupturas	Objetivos no admisibles

---

# La Prenegociación

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 Negotiated Agreement**

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

## **Pasos de la negociación:**

### **STEP 1 PREPARATION**

- A core element: identify interests and needs that must be served

“What is the goal of the negotiation... what are the issues... How important is each issue to you and to the other part?”

### **STEP 2 ENGAGEMENT**

Understand the role of the desired substantive outcomes and their impact.

Define the **BADNA** (Best Alternative To A Negotiated Agreement).

### **STEP 3 NEGOTIATION REVIEW**

Understand that Negotiation is a revolving process.



# **MODELO HARVARD DE NEGOCIACIÓN**

# Método Harvard

- Intención de mostrar otra forma de El Método Harvard de negociación pretende mostrar una nueva forma de resolver los conflictos y o disputas.
- Se aleja de los métodos tradicionales.
- Plantea negociar por intereses y no por posiciones.

# MÉTODO HARVARD

## Elementos

1. Personas
2. Intereses
3. Opciones
4. Criterios

## Principios

1. Intereses
  2. Opciones y/o Propuestas
  3. Alternativas
  4. Legitimidad
  5. Comunicación
  6. Relación
  7. Compromiso
-

# MÉTODO HARVARD

## Aplicaciones

1. Crear valor
2. Combinar recursos para satisfacer necesidades mutuas
3. Clarificar intereses
4. Comunicación y relación

## Medición de éxito

1. BATNA
2. Satisface intereses
3. Mejor de varias opciones
4. Resultado legítimo
5. Compromisos claros y operativos
6. Comunicación efectiva
7. Mejor relación

## Los 2 tipos básicos de 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

# 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.



# 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.

---

# La Prenegociación

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,...

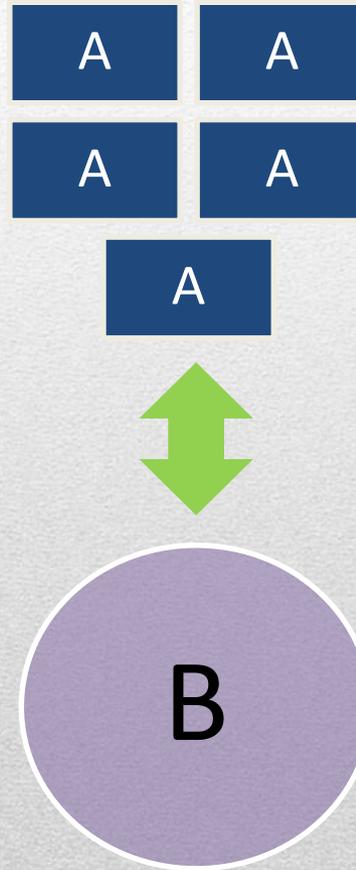
**Tacto.** Mano fría, sudada,

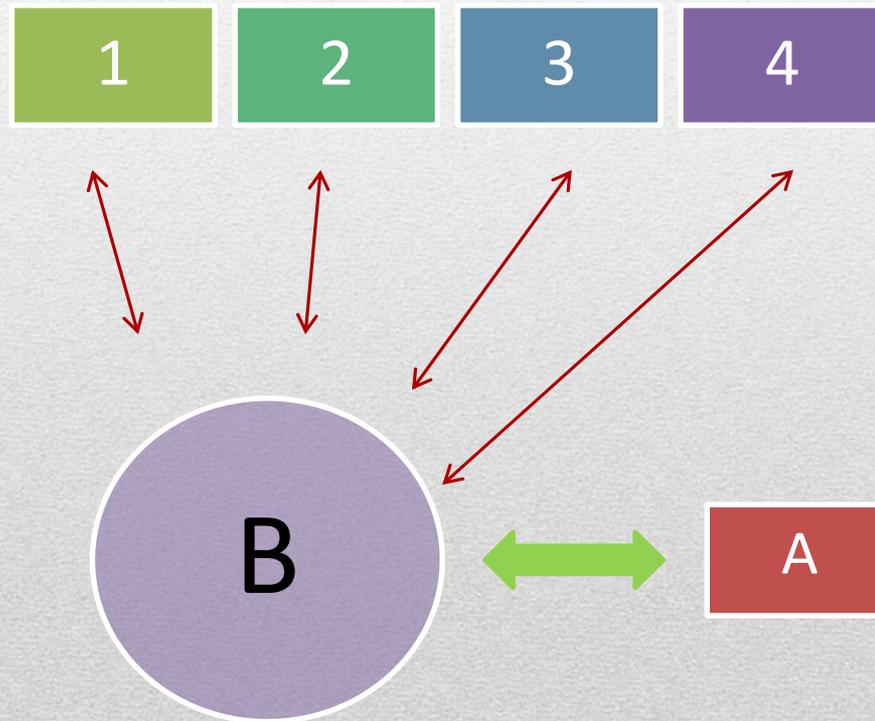
---

# 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.







**MUCHAS GRACIAS**

**ISRAEL SANGUINETI A**

**isanguineti@soluzioniinternational.com**

**i\_sanguineti@hotmail.com**

**<http://israelsanguinetiascencios.blogspot.com/>**

