

Cómo optimizar el proceso negociador

- **Preparar estrategias, tácticas y contratácticas, adecuadas a los objetivos perseguidos y a los interlocutores.**
- **Diferenciar entre Informar, Convencer y Persuadir**
- **Adaptarnos al estilo negociador de nuestros interlocutores**
- **Saber cuando utilizar argumentos y cuando alternativas**

- 0. Introducción al proceso negociador**
- 1. Fases del proceso negociador**
- 2. Estrategias, tácticas y contratácticas**
- 3. Enfoques interno y externo de la negociación**
- 4. Actividad: negociación competitiva por equipos**
- 5. Estrategias más utilizadas para negociar**
- 6. Conclusiones y bibliografía**

«Negociar es obtener lo que necesitamos de los demás». (Roger Fisher y William Ury – Univ. Harvard)



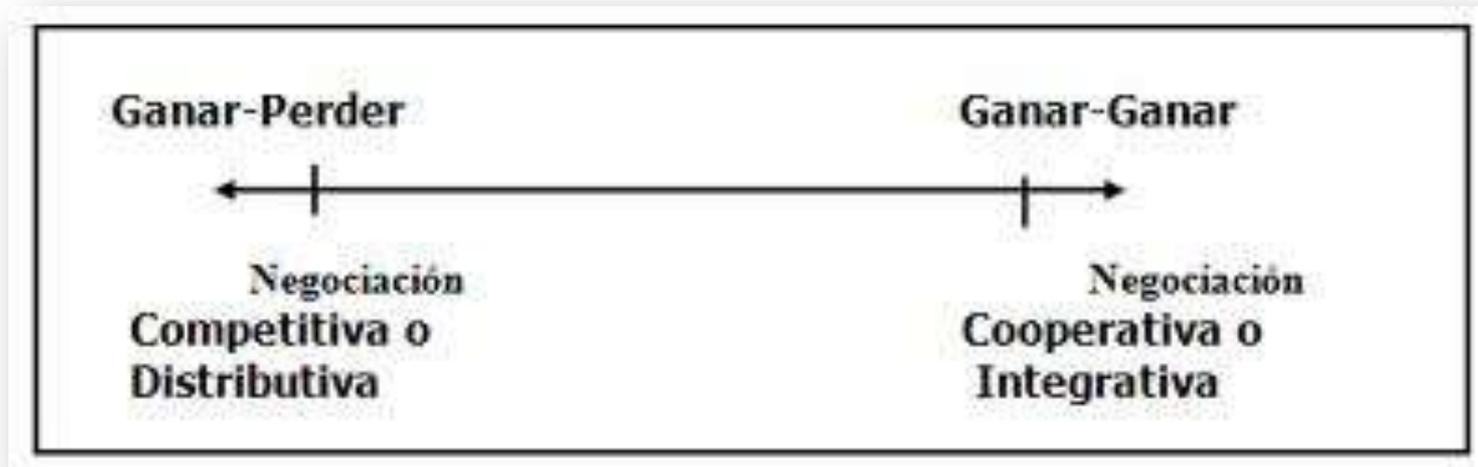
La negociación puede ser:

- **Competitiva.-** Sobre Posiciones. A corto plazo.
- **Cooperativa.-** Sobre Principios. A medio-largo plazo.



COOPERATIVA.- Elementos:

- **Personas:** Asertivas y empáticas
- **Intereses:** Compartidos
- **Opciones:** Equitativas
- **Criterios:** Objetivos



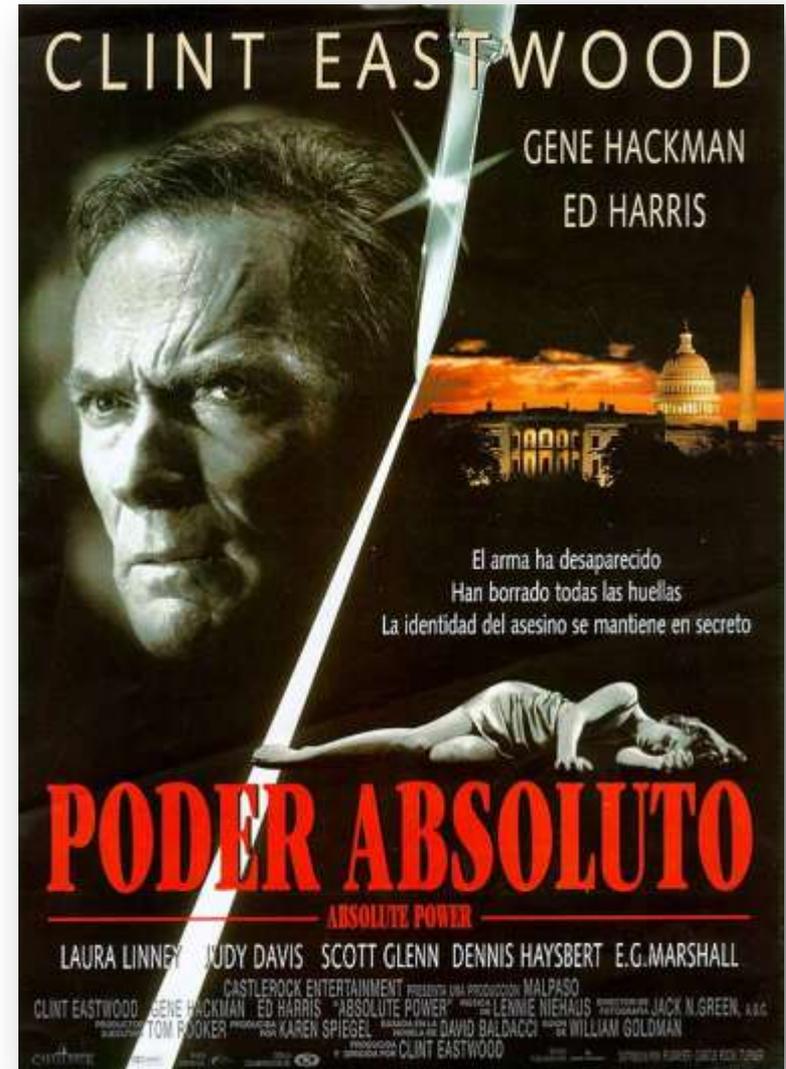
En toda negociación entran en juego tres factores:



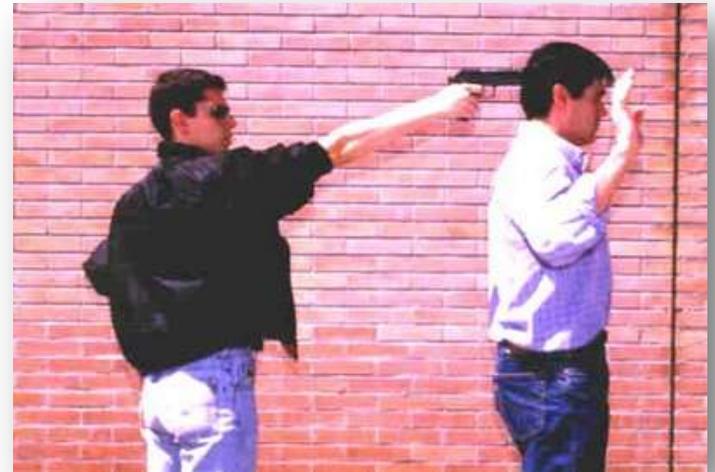
¿Cuál de ellos es el más importante?

- **Distinguimos entre la TÉCNICA (Sistematización del proceso) de la Negociación y el ARTE (Intuición) de la Negociación.**
- **Para negociar hacen falta, como mínimo, DOS personas.**

- **Todas las negociaciones tienen algo en común: ninguna de las partes implicadas tiene un *PODER ABSOLUTO* sobre las otras.**



- **La Negociación sólo es posible cuando las partes están dispuestas a *ABANDONAR SUS POSTURAS INICIALES*.**
- **No confundir “negociar” con “imponer”.**



- **La Negociación NO ES UNA CIENCIA EXACTA.**
- **Las mismas CAUSAS no generan los mismos EFECTOS.**
- **La ADAPTACIÓN a los interlocutores y a las circunstancias es fundamental (excepto si se tiene una posición de PODER ABSOLUTO).**



Elementos de la Negociación

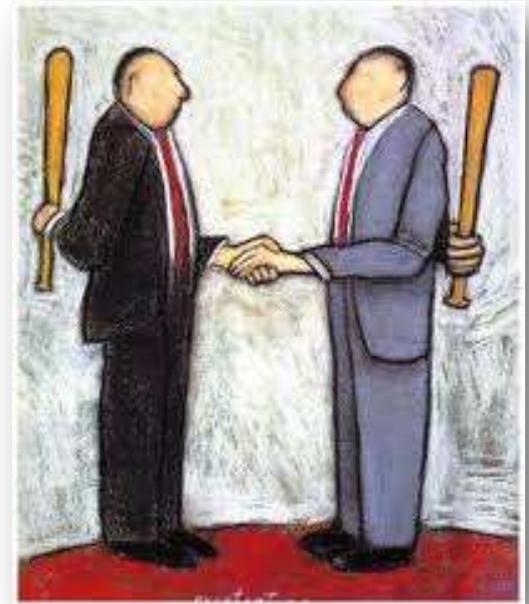
- **Personas (Quién)**
- **Objeto (Qué)**

¿**Quién** va a negociar el **Qué**?

¿Qué elemento es más importante?

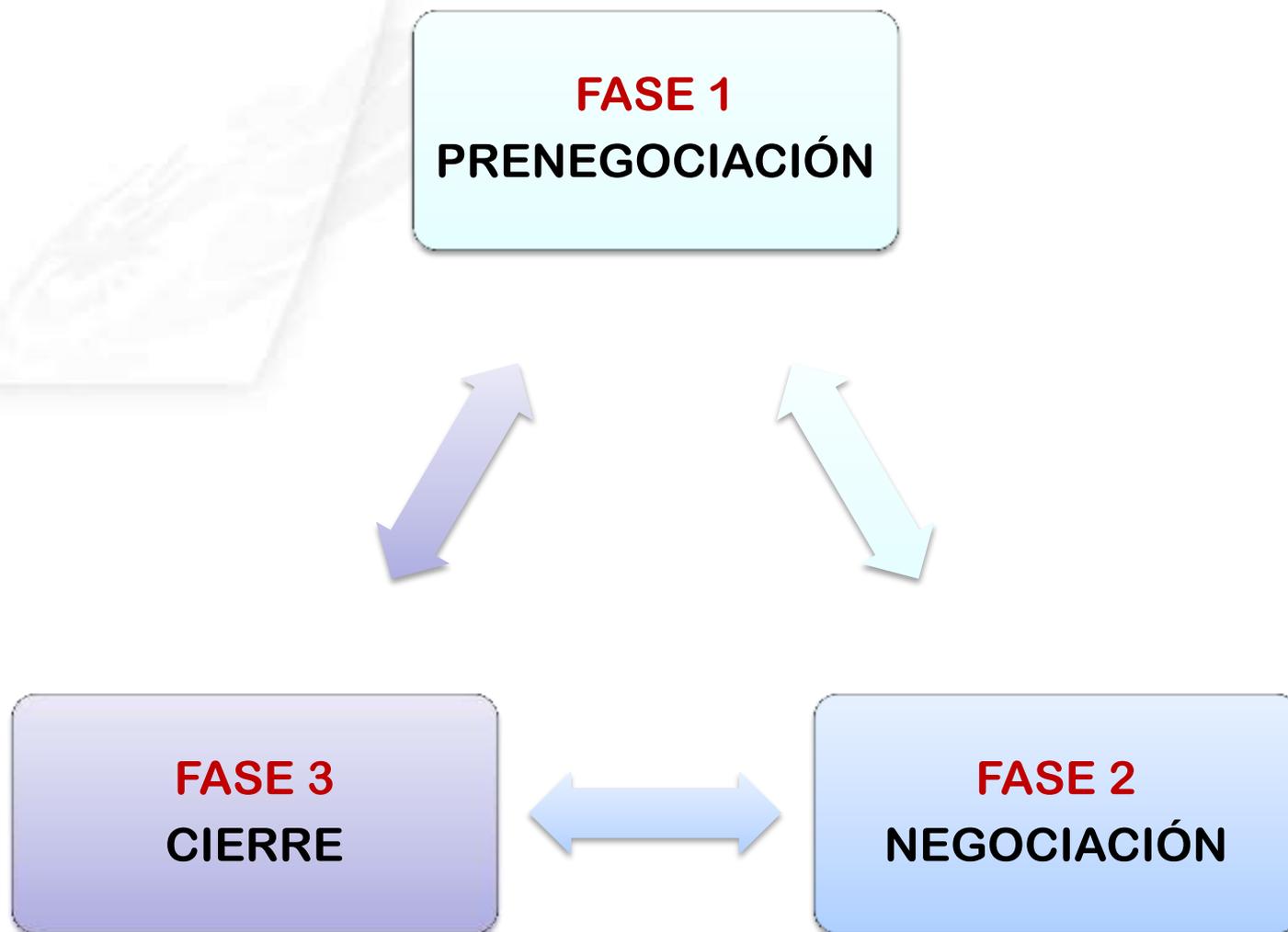
Elementos de la Negociación

- **Si dos personas negocian lo mismo por separado, ¿los resultados serán similares?**
- **Probablemente, NO**
- **Influyen factores incontrolables como los interlocutores, el tiempo disponible y las circunstancias.**



Taller individual:

- **DAFO-CAME** interno (Debilidades y Fortalezas) como negociador.
- Plan de acción para **CORREGIR** las Debilidades Y **MANTENER O MEJORAR** las Fortalezas.



FASE 1: PRENEGOCIACIÓN

- **Evalúa las posibilidades de iniciar un proceso negociador que termine de forma positiva.**
- **Por ejemplo, cuando visitamos a un cliente potencial la primera vez.**

FASE 1: PRENEGOCIACIÓN

Concretar las “Normas de Procedimiento”

- **Fecha**
- **Lugar**
- **Hora**
- **Duración**
- **Asistentes**
- **Asuntos a tratar**

FASE 1: PRENEGOCIACIÓN

¿Por qué es importante concretar ?:

- **Cuando** → Tiempo de preparación
- **Donde** → Mi terreno, el suyo o neutral
- **Quien** → Solos o en equipo
- **Qué** → Orden del día
- **Cuanto tiempo** → Profundidad

FASE 2: NEGOCIACIÓN

- **Además de limar asperezas entre las partes, procura que el proceso negociador se desarrolle con normalidad.**
- **Normalmente, es una persona con experiencia**

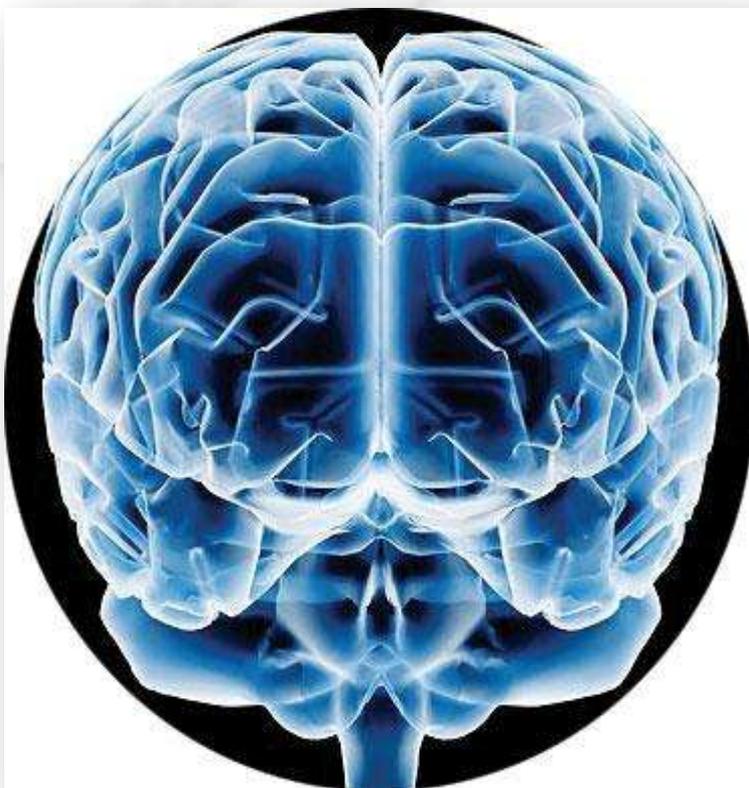
- **Si las objeciones son contestables, debemos dar ARGUMENTOS. ¿De qué tipo? ¿En qué momentos?**
 - **Argumentos emocionales**
 - **Argumentos lógicos (cuantitativos)**
- **Si no son contestables, una ALTERNATIVA**

FASE 2: NEGOCIACIÓN >

- **Es el rol más visible, ya que durante el proceso negociador desempeña varios papeles de importancia, según las circunstancias y los interlocutores.**
- **Debe procurar que ambas partes ganen**

Rol: Facilitador–Moderador

¿Qué diferencia existe entre INFORMAR, CONVENCER y PERSUADIR?



FASE 3: CIERRE

- **Comprueba que el acuerdo firmado se cumple**
- **En general, lo desempeña la parte compradora**

FASE 3: CIERRE >

- **Se anticipan para que los desacuerdos no solucionados a tiempo se conviertan en conflictos irresolubles.**
- **Ejemplo: Servicios postventa**

- Los buenos negociadores tienen Estrategias (Qué), Tácticas (Cómo) y Contratácticas (*Alternativas a las tácticas*).



Preguntas de obligado planteamiento y contestación:

- **¿Hasta dónde estoy dispuesto a ceder para conseguir mis objetivos?**
- **¿Qué pasaría si no llegamos a un acuerdo?**



Taller: Zonas en la Negociación



Zonas en la negociación: margen de maniobra

Gano: Zonas Utópica e Ideal	ME INTERESA	Objetivos previstos o superiores
Ni gano ni pierdo: Zona de Equilibrio	Zona de equilibrio	Objetivos mínimos
Pierdo: Zonas Mínima y de Ruptura	NO ME INTERESA	Objetivos inadmisibles

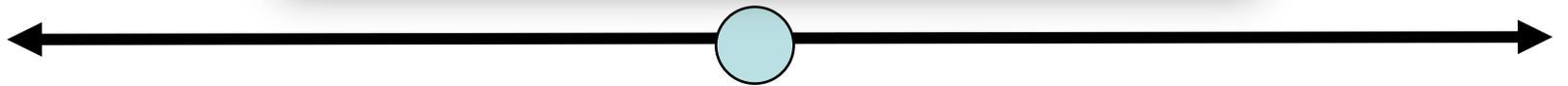
- **Es conveniente que en todas las negociaciones, nos preparemos las cinco zonas anteriores, tanto si vamos a vender como si vamos a comprar.**
- **Nuestro “Margen de maniobra” debe ser lo más amplio posible.**
- **En caso contrario, nuestro poder negociador se reduce.**

- **Existe una negociación INTERNA, con compañeros, colaboradores y jefes.**
- **Y una negociación EXTERNA, con clientes y proveedores.**





3. Enfoques interno y externo de la negociación



Con iniciativa



Agresivo

Con iniciativa



Se deja llevar



Agresivo

Pasivo

- **Cada sobre contiene 20 fichas de 5 colores**
- **Hay un mínimo de 2 fichas y un máximo de 8 fichas por color en cada sobre.**
- **En el mercado, hay un número distinto de fichas de cada color.**
- **Objetivo: obtener el mayor número posible de fichas de UN SOLO COLOR.**
- **Gana el equipo que tenga un PORCENTAJE más alto de fichas, respecto al total del mercado.**

- **Poner límites de tiempo:** “La fecha máxima para firmar el contrato debería ser...”.
- **Dar largas:** “Todavía no he tenido tiempo de estudiar su oferta”.
- **Sorprender:** Utilizar cualquier táctica no relacionada con la estrategia inicial.

- **Hechos consumados:** “Cómo están tan ocupados, me he permitido la libertad de redactar un preacuerdo. Aquí tienen una copia para que sigamos negociando”.
- **Desgastar.-** Utilizada en negociaciones largas. Por ejemplo, convenios colectivos sectoriales.

- **Aceptación aparente:** Apelamos a una jerarquía superior que toma la última decisión, siendo mentira.
- **Organizar Comités de Trabajo** en negociaciones complejas. Suelen retrasar el acuerdo.

- **Hacer dos peticiones seguidas.-** Como es más difícil rechazar ambas, primero hacemos una petición que sabemos que va a ser rechazada antes de formular la que realmente nos interesa que acepten.
- **Las ofertas iniciales** o preacuerdos deben estar redactados en términos generales que dejen un amplio margen y que nos facilite la negociación.

Perfil ideal del negociador

De más a menos importantes son:

- **Tener claros nuestros objetivos**
- **Preparar adecuadamente la negociación**
- **Conocimiento técnico y comercial suficiente**
- **Capacidad para relacionarnos con todo tipo de personas**
- **Analizar y tener en cuenta los objetivos de la otra parte**

Perfil ideal del negociador >

- **Escuchar y valorar la información que transmite la otra parte**
- **Soportar la incertidumbre generada**
- **Ser paciente. La prisa suele ser mala consejera**
- **Conocer el proceso de toma de decisiones en cada región o país.**
- **Conocer el protocolo (costumbres y usos sociales) para facilitar las relaciones personales.**

“Tratemos a nuestros amigos como si algún día pudieran ser enemigos y a nuestros enemigos como si algún día pudieran ser amigos” (N. Maquiavelo).



- **Llamazares, Olegario (2004): “Cómo negociar con éxito en 50 países”.**
 - www.globalmarketing.es
- **Varios autores (2003): “Management mediterráneo”. Ed. Granica.**