

Técnicas de Negociación

Antonio Lago Antón



Temas de la Materia

- **Tema 1** ¿ Qué significa Negociar ?
- **Tema 2** El Proceso de Negociación.
- **Tema 3** La Preparación de la Negociación.
- **Tema 4** El desarrollo de la Negociación.
Técnicas y Estilos de Negociación.

Sistema de Evaluación - Presencial

• Primer Parcial	25 Puntos
• Segundo Parcial	25 Puntos
• Trabajos Prácticos en Clase	20 Puntos
• Proyecto Final	30 Puntos
Actividades	10%
Trabajo final negociación	20 %
•	<hr/> 100

Sistema de Evaluación SSU

• Primer Parcial	15 Puntos
• Segundo Parcial	15 Puntos
• Trabajos Prácticos en Clase	20 Puntos
• Proyecto Final	50 Puntos
Actividades	20%
Trabajo final negociación	30 %
•	<hr/> 100

Unidad 1. ¿Qué significa Negociar?

- **Comprender el Concepto y significado de la negociación.**
- **Comprender los tipos de negociación.**
- **Explicar los dilemas y defectos de un negociador.**
- **Aplicar las Técnicas de persuasión.**
- **identificar las variables que influyen en una negociación.**
- **Identificar los aspectos psicosociales del perfil de un negociador.**
- **Analizar el papel de la información.**
- **Aprender a utilizar el poder y la habilidad negociadora en la negociación.**
-

Conceptos de Negociación



“Las negociaciones se pueden definir como el proceso que les ofrece a los contendientes la oportunidad de intercambiar promesas y contraer compromisos formales, tratando de resolver sus diferencias.”

Thomas Colosi y Arthur Eliot Berkely

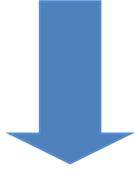
“La **negociación** es un proceso y una técnica mediante las cuales dos o más partes construyen un acuerdo. Las partes empiezan **discutiendo** sobre el asunto en el cual tienen intereses, lo que genera entre ellas variados sentimientos.

Los motivos que asisten a cada negociador generan en ellos conductas que, a menudo, se expresan en **propuestas verbales**. Este intercambio hace que las partes desarrollen intensos deseos de controlar el tema que les preocupa”.

Tulio Monsalve

¿Para qué Negociar?

Para resolver Conflictos entre:



Proceso que se inicia cuando una parte percibe que otra la ha afectado de manera negativa, o está a punto de afectar de manera negativa alguno de sus Intereses.

Para desarrollar y obtener:



- **Acuerdos de Calidad.**
- **Mejorar las relaciones entre las partes.**
- **Mayores niveles de compromiso y técnicas.**

La mejor vía para resolver un conflicto es la Negociación

Clasificación de las Negociaciones(6):

Según las Personas Involucradas.

Persona con Persona.
Persona con Grupos.
Grupos con Grupos.

Según la Participación de los Interesados,

Directas.
Mediadores.
Árbitros.
Abogados.

Según los asuntos que se negocian

Comercial
Político
Técnica
Afectivas



Según el clima humano o las Relaciones

**Amistosas vs Polémicas.
Sinceras vs Manipuladoras.**

Según los Factores Desencadenantes

**Negociaciones Libres (comprador – vendedor).
Forzada (choque de Autos)
Morales, Afectivas (comportamientos, valores)
Legales (demandas por incumplimiento).**

Según el Canal de Comunicación

**Cara a Cara
Telefónica
E-mail
A base de Representantes**

Dilemas de un Negociador (8)

- ✓ **Expectativas.**
- ✓ **Dependencias.**
- ✓ **Intenciones de b.**
- ✓ **Percepción del poder.**
- ✓ **Manejo de la información.**
- ✓ **Actitud que conviene adoptar.**
- ✓ **Concesiones.**
- ✓ **Autoevaluación.**



1. Expectativas.

- **Qué me gustaría obtener (inicio).**
- **Qué podría obtener.**
- **Qué tengo que obtener (abandono).**

2. Dependencia.

El negociador tiene como meta servir sus propios intereses, pero no puede ignorar los de su contraparte.

De lo contrario, no habrá acuerdo.

3. ¿Intenciones de b ?

- **¿Qué desea, qué puede necesitar ?**
- **¿Qué podría ofrecerme, darme?**
- **¿Quiere decir realmente lo que dice ?**

4. Percepcion del poder.

- **¿Es realmente tan fuerte la posición de la contraparte como aparece ?**
- **¿Conoce mis debilidades ?**

5. Manejo de la información.

- **¿Hasta dónde encubrir mis cartas ?**
- **¿Qué información debo mantener en secreto y cuál debo revelar, para ganar confianza ? ¿ Cuándo y como?**

6. Actitud que conviene adoptar.

¿Conviene jugar fuerte ó ¿Sería mejor ser flexible ?

- **¿Cuándo es preciso un cambio de actitud ?**

7. Concesiones.

¿Cuáles debo hacer, cuándo, cómo?

8. Autoevaluación.

- **¿Que tal lo hice?**
- **¿no hice demasiadas concesiones?**

TÉCNICAS DE PERSUASIÓN (6)

1. No perder de vista el objetivo.
2. Evaluar los egos.
3. No oponerse para neutralizar la oposición.
4. Convertir nuestras debilidades en ventajas.
5. Encontrar algo que les guste a los demás.
6. No decir no, decir probemos esto.



Técnicas

1. No perder de vista el objetivo.



Tener en cuenta que hay que **comenzar** por definir el objetivo. La forma más efectiva de hacerlo no consiste en anunciarlo al grupo, sino ayudando a que se decida entre todos, lo que va a favorecer su implicación y que la mayoría de los integrantes del grupo están convencidos.

2. Evaluar los egos.

Debemos comprender a las personas que queremos persuadir.

En el nivel más básico significa comprender cómo funciona el ego y aprender a reconocer cuándo alguien se siente amenazado, ya que una persona amenazada no va a ser receptiva a nuestras ideas.

3. No oponerse para neutralizar la oposición.

Siempre que se plantea una idea encontraremos a personas que nos apoyarán, otras que estarán en contra y otras que se mantendrán indecisas.

A veces, los que no están de acuerdo pueden reaccionar atacando y la mejor respuesta que podemos dar es no ofrecer a los opositores nada a lo que oponerse y no responder a los ataques.

4. Convertir nuestras debilidades en ventajas.

En la mayoría de las situaciones donde la persuasión es personal y se desarrolla entre dos personas o en un grupo pequeño, un rasgo que los demás pueden considerar como una debilidad o que nosotros lo percibimos así, debe reconocerse en voz alta.

De esta forma podemos saber cómo los demás interpretan esta debilidad y replantearla como una ventaja.

5. Encontrar algo que les guste a los demás.

Para lograr persuadir los oyentes deben creer tanto en el orador como en el mensaje.

Si el orador no les gusta desconfiarán del mensaje.

Para gustar a los demás debemos empezar consiguiendo que éstos nos gusten a nosotros, por lo que hay que encontrar al menos una cosa que nos guste de cada uno de ellos.

6. NO decir NO, decir probémoslo .

Es importante encontrar una forma positiva de decir “no” por muy contradictorio que parezca.

Decir “no” frecuentemente se considera como algo negativo.

En cambio, decir “probémoslo” o intentar encaminar la conversación hacia el objetivo sugiriendo formas alternativas de conseguirlo se consideran como una parte muy importante del proceso de persuasión. **Reformular el mensaje de forma positiva es fundamental.**

Variables que influyen en una Negociación (8)

1. Económicas

**Honorarios de los negociadores,
gastos de la negociación,
resultados que aportará,
Costo de no llegar a un acuerdo.**

2. Técnicas

**Conocimientos y habilidades
especializadas que se
requieren para el buen
manejo de la negociación.**

3. Ambientales

**Local, Posición de las partes,
comodidades.**

4. Información

**¿Cuál? ¿Cómo obtenerla?
¿Dónde? ¿Cómo manejarla?
Cuándo?**

5. Tiempo

Aprovechar o Perder.

6. Oportunidades

**Gastos de la
Negociación.**

Instrumento de Presión

7. Poder

Factor de Presión.

Incertidumbre.

Capacidad y experiencia para influir.

8. Humanos

Cultura, Valores, Personalidad,

Carácter, Experiencia,

Reputación.

**Factores que
influyen en el
Poder de Negociación.
(7)**

- **1. Información**

- Mientras más conozca sus fortalezas y debilidades, y las de " B", así como del objetivo de la negociación y del entorno, mayor poder tendrá.

- **2. Legitimidad**

Se cuenta con información oficial, con datos respaldados por fuentes confiables, se tiene mas legitimidad a su posición.

-

- **3. Compromiso**

El compromiso con su Organización, el convencimiento sincero de sus valores y acciones da mucha fuerza para argumentar y defender posiciones.

Compromiso con sus propias metas

Compromiso de personas de la Organización de "B" que "A" logra reclutar con su trato, relaciones, etc.

- **4. Tiempo**

Saber utilizarlo, para buscar mas información, para no precipitarse, para no dejarse presionar, para no dar la sensación de que se está desesperado y al mismo tiempo para no perder oportunidades por no reaccionar a tiempo.

- **5. Saber callarse**

Para no dar mas información de la necesaria, para " esperar " respuesta de " B."

- **6. Habilidad para negociar**

Identificar necesidades objetivos de las partes, para argumentar posiciones, para encontrar opciones, para salir airoso de situaciones conflictivas, para ser firme y flexible y, al mismo tiempo para crear un clima colaborativo.

- **7. Dependencia**

En la medida que "B" dependa de Usted (o él piense de esa forma), usted tendrá mas poder. Si usted depende mas de "B" (o él lo piensa así), tendrá menos poder.

El papel de la información.

El conocimiento de esta información permitirá:

- **Evaluar las fortalezas y debilidades de la contraparte e identificar las propias.**
- **Conocer opiniones de la otra parte.**
- **Disminuir la incertidumbre y evitar sorpresas.**
- **Elaborar propuestas y sus variantes.**
- **Reconocer y enfrentar cambios en el desarrollo de la negociación.**

Poder de Negociación

Capacidad de influenciar y condicionar en cierta medida las opiniones y acciones de la contraparte.

- “ El **poder** se encuentra en la mente.
- “. Cada parte se comporta más de acuerdo al poder que percibe o cree tener y, menos de acuerdo a factores reales. “

Puntos Básicos del Poder (8)

1- El poder es siempre relativo:

Depende de las características de las personas con que se compara puede ser mayor o menor.

2- El poder puede ser real o aparente:

El negociador puede dar la apariencia de mucho poder y sin embargo no tener la autoridad necesaria para tomar decisiones.

3- El poder siempre es limitado:

No se puede hacer uso del poder sin tener en cuenta las consecuencias que se pueda traer.

Ej: un hombre puede dominar físicamente a otro, pero no puede dominar su mente.

Puntos Básicos del Poder

- 4** El poder existe en la medida que sea aceptado.
- 5** Si se utiliza un juego sucio no se puede esperar justeza de la otra parte.
- 6** El ejercicio del poder siempre tiene costos y riesgos.
- 7** Las relaciones de poder cambian a través del tiempo.
- 8** En la percepción de poder es muy importante la forma que asume la comunicación verbal y no verbal.

Características de un Negociador (14)

- **1. Le gusta negociar: la negociación no le asusta, todo lo contrario, la contempla como un desafío, se siente cómodo.**

2. Gran comunicador: sabe presentar con claridad su oferta, consigue captar el interés de la otra parte.

Características de un Negociador

- **3. Persuasivo:** sabe convencer, utiliza con cada interlocutor argumentos que sean más apropiados.

4. Muy observador: capta el estado de ánimo de la otra parte. Detecta su estilo de negociación, sabe "leer" el lenguaje no verbal.

Características de un Negociador

5. Psicólogo: capta los rasgos principales de
La personalidad del interlocutor así como
Sus Intenciones.

6. Sociable: una cualidad fundamental de un
Buen negociador es su facilidad para
Entablar relaciones personales, su habilidad
para romper el hielo, para crear una
atmósfera de confianza.

Características de un Negociador

7. Respetuoso: muestra respeto hacia su interlocutor, comprende su posición y considera lógico que luche por sus intereses. Su meta es llegar a un acuerdo justo, beneficioso para todos.

8. Honesto: negocia de buena fe, no busca engañar a la otra parte, cumple lo acordado.

Características de un Negociador

9. No improvisa: Conoce con precisión las características de su oferta, la compara con la de los competidores, cómo puede satisfacer las necesidades de la otra parte.

10. Es meticuloso: recaba toda la Información disponible, ensaya con minuciosidad sus presentaciones, define con precisión su estrategia, sus objetivos. Le da mucha importancia a los pequeños detalles.

Características de un Negociador

11. Firme, sólido: tiene las ideas muy claras (sabe lo que busca, hasta donde puede ceder, cuáles son los aspectos irrenunciables, etc.).

El buen negociador es suave en las formas pero firme en sus ideas (aunque sin llegar a ser inflexible).

Características de un Negociador

12. Auto confianza:

El buen negociador se siente seguro de su posición, no se deja impresionar por la otra parte, no se siente intimidado por el estilo agresivo del oponente.

Sabe mantener la calma en situaciones de tensión.

Características de un Negociador

13. Paciente:

Sabe esperar, las operaciones llevan un ritmo que conviene respetar.

Uno no debe precipitarse intentando cerrar un acuerdo por miedo a perderlo.

Características de un Negociador

14. Creativo: encuentra la manera de superar los obstáculos, "inventa" soluciones novedosas, detecta Nuevas áreas de colaboración.

Si bien hay personas con facilidad innata para la negociación, estas aptitudes también se pueden Aprender.

Defectos de un Negociador

- **Deseo de Complacer.**
- **Ingenuidad y Excesiva Confianza.**
- **Inflexibilidad.**
- **Excesivamente Emotivo.**
- **Tendencia a las Peleas y Discusiones.**
- **Incapaz de jugar con la incertidumbre.**

Elementos Fundamentales de una Negociación

- 1. Los Negociadores.**
- 2. El Proceso de Negociación.**
- 3. El Objetivo de la Negociación.**



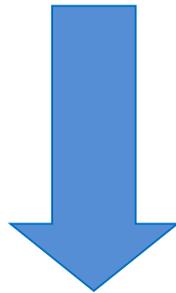
Principios de un Buen Negociador

- **Escoger los acuerdos sabiamente**
- **Desarrollar intereses comunes.**
- **Lograr los objetivos.**
- **Pensar en el largo plazo.**

Tipos de Negociadores (Estilos)

Negociador enfocado en los resultados

- ▶ Solo le importa alcanzar su objetivo a toda costa.
- ▶ Considera a la otra parte como un contrincante al que hay que vencer.
- ▶ Las relaciones personales no le interesan.
- ▶ Utilizará cualquier estratagema para presionar y lograr sus metas.



Puede ser efectivo e negociaciones puntuales pero es totalmente inapropiado para establecer relaciones duraderas

Negociador enfocado en las personas

- ▶ Le preocupa especialmente mantener una buena relación personal.
- ▶ Prefiere ceder antes que molestar a la otra parte.
- ▶ Busca la colaboración, facilitando toda la información.
- ▶ Confía en la palabra del otro, cede generosamente y no manipula.



**Puede resultar excesivamente blando, de lo que se
Puede aprovechar la otra parte.**

Ninguno de estos dos extremos resulta adecuado.

El primero porque puede generar un clima de Tensión, perjudica la negociación y, **el Segundo** por una excesiva bondad de la que se puede aprovechar el oponente.

El negociador debe ser exquisito en las formas, en el respeto a la otra parte, considerando y teniendo en cuenta sus intereses. Pero al mismo tiempo tiene que defender con firmeza sus posiciones.

Para formar a los buenos negociadores se debe:

- **Experimentar y evaluar los resultados de frecuentes y variadas experiencias de negociación.**
- **Recibir retroalimentación objetiva sobre el desarrollo de las negociaciones.**
- **Identificar comportamientos a reforzar o probar nuevos para mejorar la actuación**
- **Practicar y desarrollar nuevas habilidades midiendo el impacto de ellas en la efectividad profesional.**