

**IVAP**

HERRI ARDURALARITZAREN  
EUSKAL ERAKUNDEA

# NEGOCIAR PARA CONSEGUIR RESULTADOS

Ponente/Irakaslea: **JOAN PLANS**

Vitoria-Gasteiz

2011/11/24



Erlanda autonomikoa  
Euzkadi Autonomikoa

**EUSKO JAUNLARITZA**  
**GOBIERNO VASCO**

MEGOCORAR PARA CONSERVARE  
RESUMITADOS

PREPARACIÓN:

PROCESO.

CIERRE Y ACUERDO

DESPUES

**Estimar lo que haremos si no llegamos  
a un acuerdo con nuestro oponente.**

**MAAN**

**MAPAN**

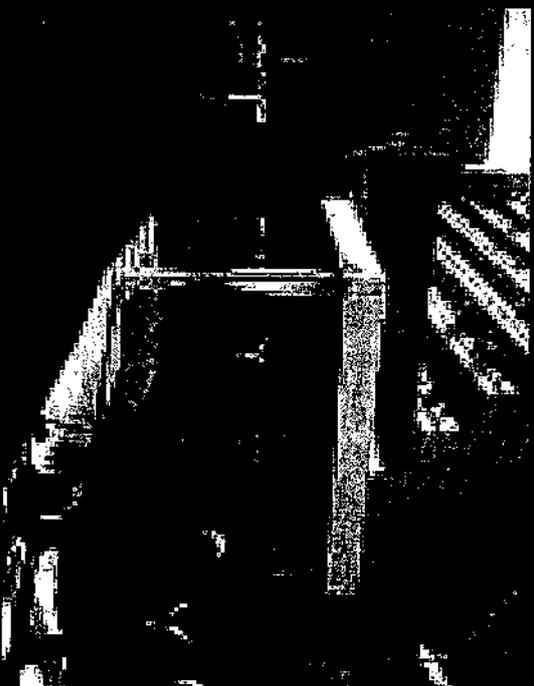
**BATNA**

# Un ejemplo de MAAN



# ITGES

International de Cinema de Catalunya

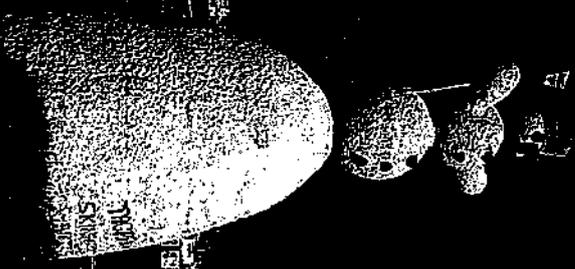
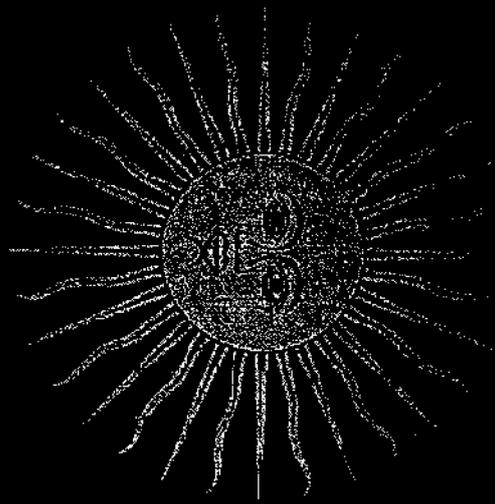
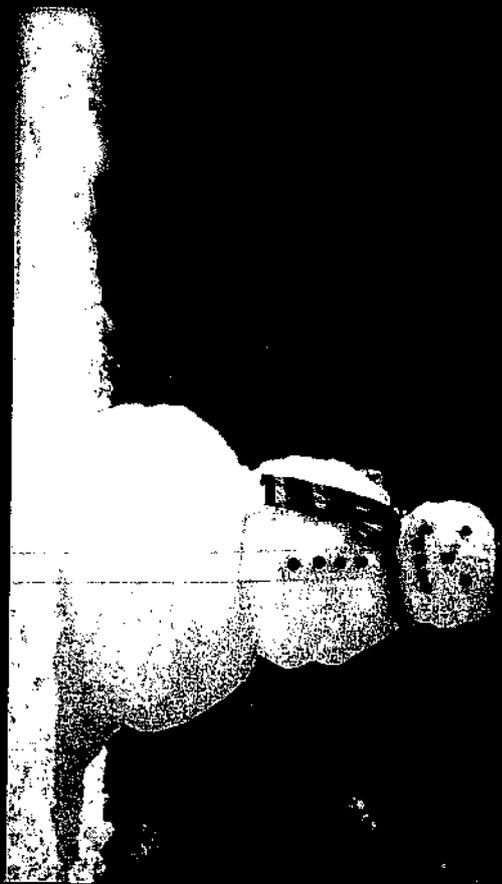


Estimar lo que hará nuestro oponente  
si no llega a un acuerdo con  
nosotros.

MAAN

MAPAN  
BATNA

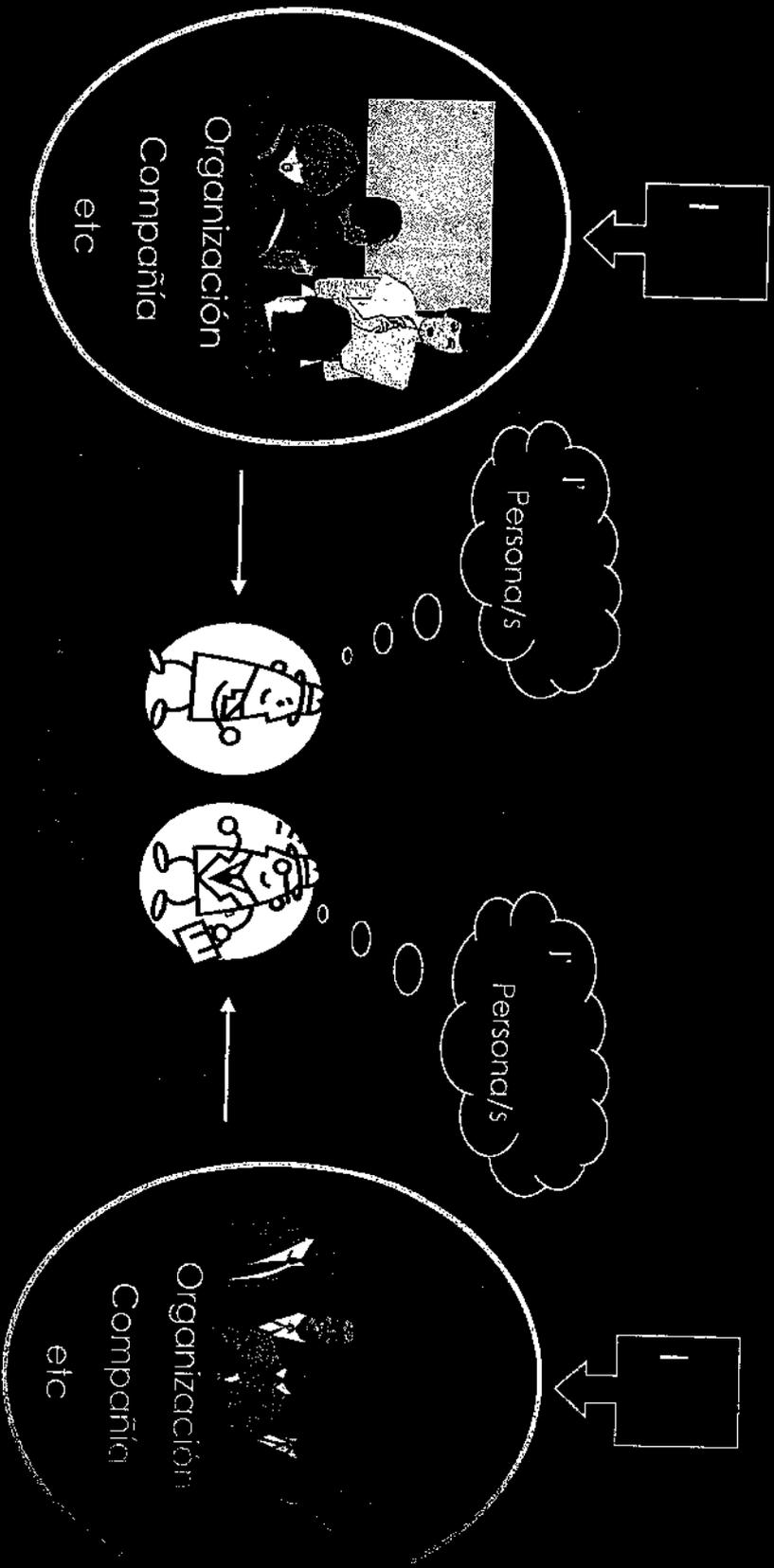
¿Quién tiene el muñeco?  
¿El nevero?



**RECOGER INFORMACIÓN** (FORMAL / INFORMAL)

**Sobre con quien vamos a negociar  
NUESTRO INTERLOCUTOR (actitud,  
personalidad)**

# ESQUEMA NEGOCIACIÓN

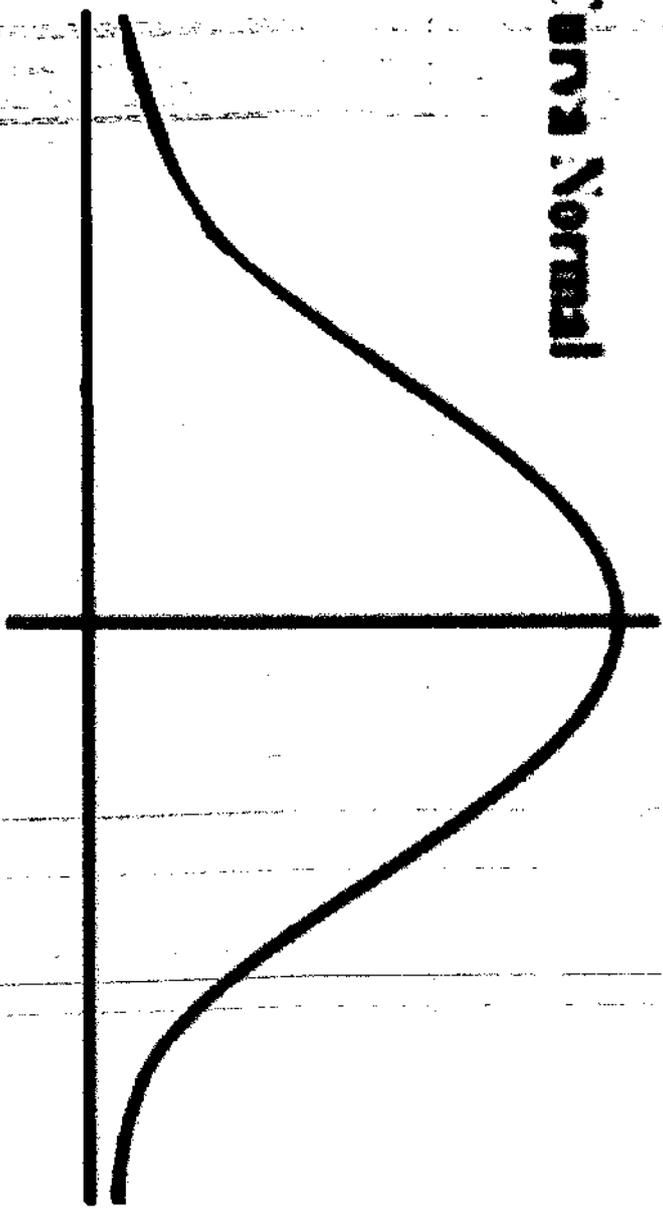


A

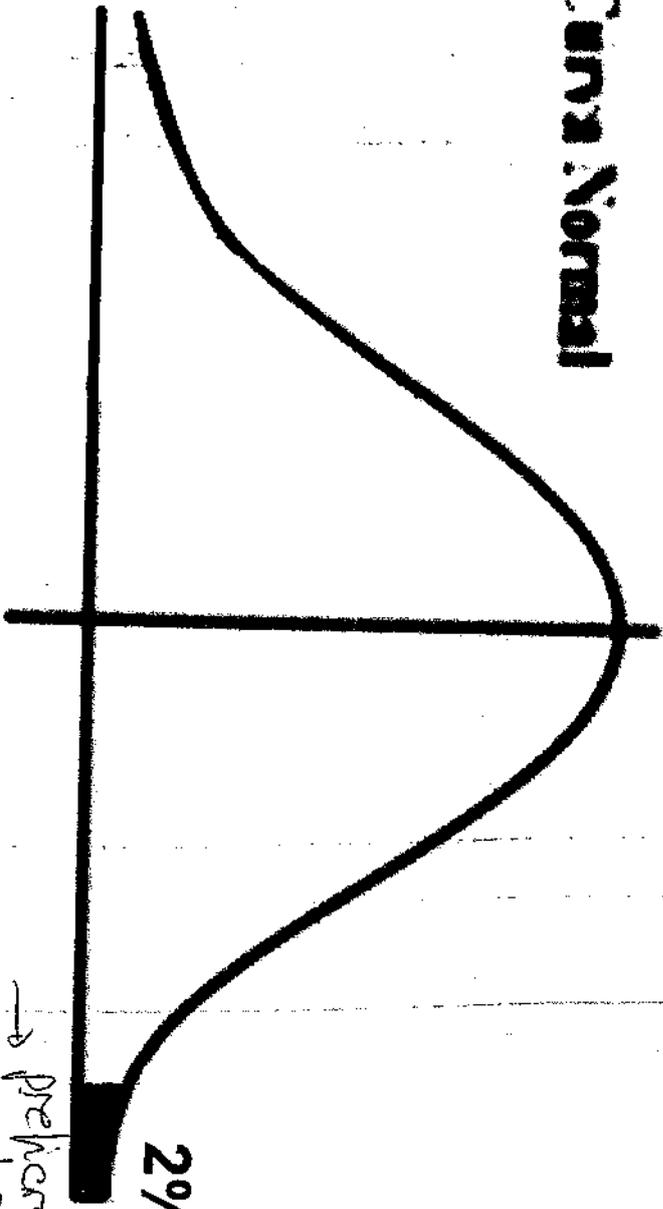
B

I = Intereses

**Curva Normal**



# Curve Normal



→ Prehären  
resor 2  
gno stg  
qeven.

Opción A:

Aplicar ...

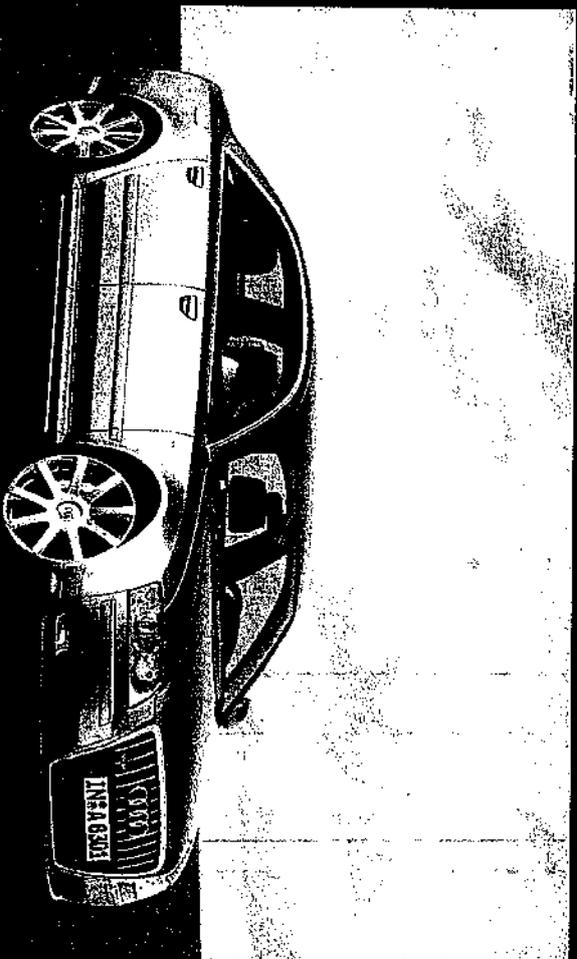
...si no tengo nada que ganar



# Opción A:

Aplicar...

...si su 2% es producto de un  
subidón emocional...



Opción B:

Aplicar...

... si su 2% está inscrito en su A.P.

**The  
Goldfish  
Maid  
Fund**



que sea el que proponga al cine y no al contrario (Baldanovs)

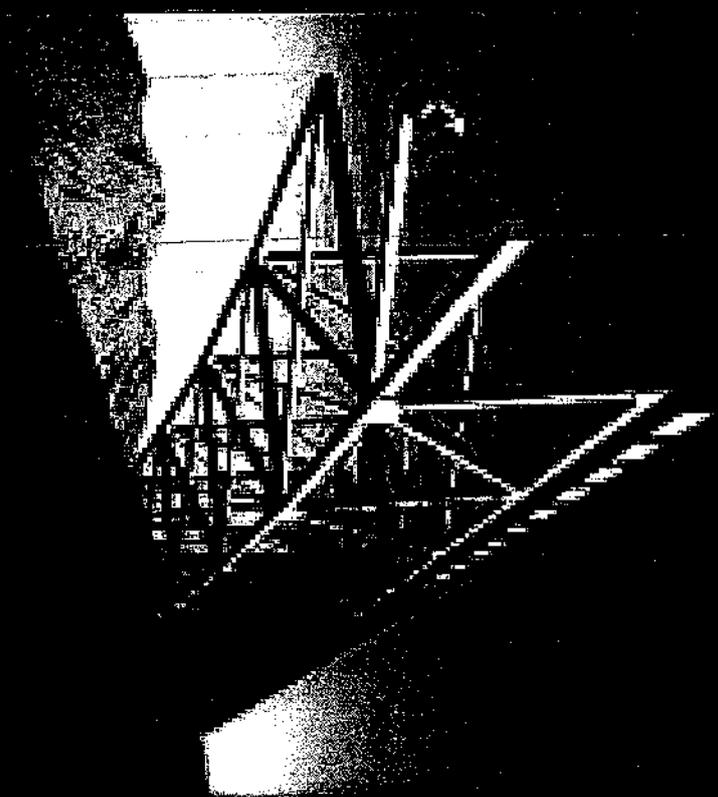
Si el interlocutor es del 2% o cercano a  
nunca, nunca, proponga usted el cine

# The Godfather Maido Pizarro



# Opción B:

Táctica especial:  
Ganar espacio  
negociador.



# Ejercicio 1

Como  
convertir a  
una persona  
normal en un  
buen imitador  
de Hannibal  
Lecter



# Otras formas de llevar al otro al lado oscuro

- Irritarlo gratuitamente, hacerse el chulo, ser prepotente, insultar, despreciar, etc.

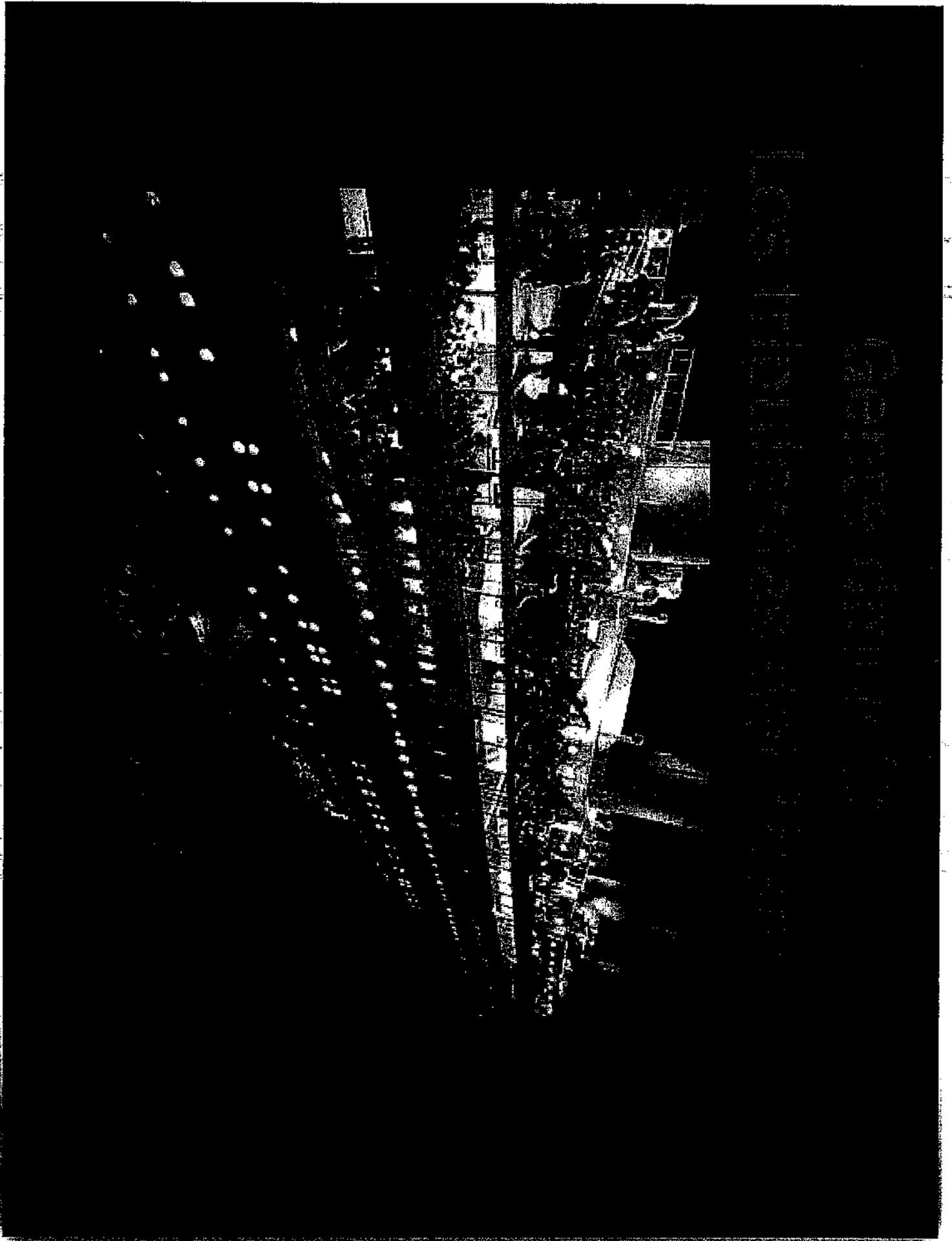


Esto no mejora la situación

# Ya lo decía Maquiavelo...

Considero una prueba de gran prudencia que una persona se abstenga de las amenazas y las palabras insultantes hacia cualquiera, pues ninguna de las dos cosas disminuye la fuerza del enemigo.

Antes bien, las primeras la hacen más precavida y las segundas aumentan su odio y la hacen perseverar más en sus esfuerzos por hacer daño



# Opción A:

Táctica especial:  
Deflación de expectativas



Si tu interlocutor es un firme aspirante a tripulante del Titanic, nunca, nunca, ten prisa por acabar, ni te pongas a correr

Y si tu interlocutor no es ni de lejos ni aspirante a tripulante del Titanic, tampoco corras.

Con los "tripulantes del Titanic" no  
nada por supuesto



Con los demás... tampoco

# ANTES DE PREPARACIÓN

## RECOPILAR INFORMACIÓN (FORMAL / INFORMAL)

PODER DE DECISIÓN (propia, otros)

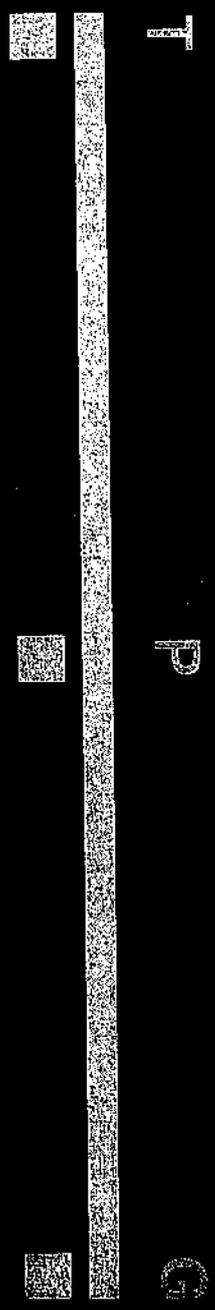
HECHOS Y SUPUESTOS (diferenciar)

SI EXISTIERON ANTERIORES NEGOCIACIONES: REVISAR

# SEPTIMO DEPARTAMENTO

## FIJACIÓN DE OBJETIVOS

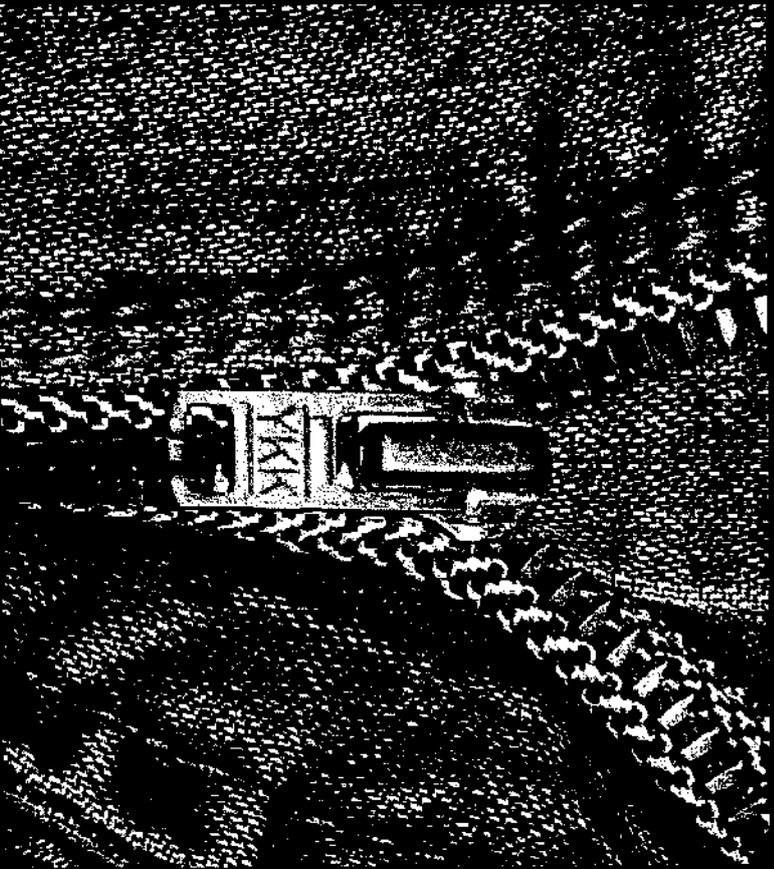
- G: OBJETIVOS QUE NOS GUSTARÍA ALCANZAR**  
(Máximo objetivo deseado)
- P: OBJETIVOS QUE PRETENDEMOS ALCANZAR**  
(Objetivo razonablemente satisfactorio)
- T: OBJETIVOS QUE TENEMOS QUE ALCANZAR**  
(Mínimo objetivo necesario)



# DIFRANTTE IL PROCESSO

## APERTURA

### METAFORA CREMALLERA



Si se engan che lo cremallero de feto per me,  
ode lo uite.

Al ppiu do lo granoloze: l'p, l'p, l'p que neperane = u eudu 7 me la de spodano

IBM -> kzio y sequens

# DURANTE... PROCESO.

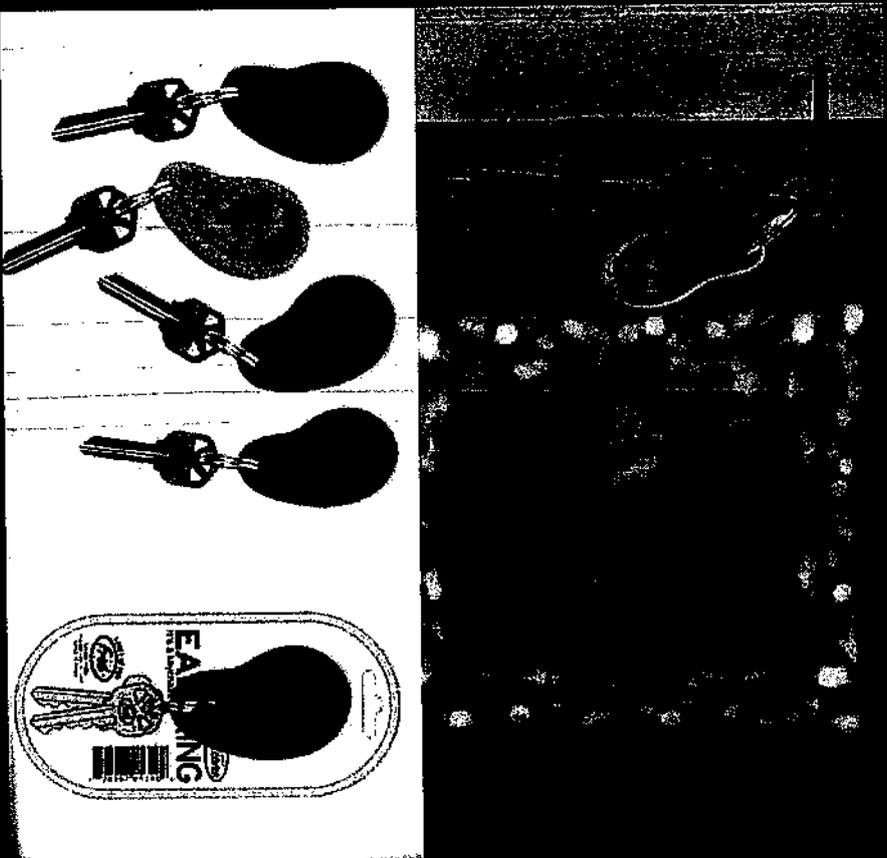
- Interrumpir
- Marcar goles
- Atacar /Acusar
- Ser "demasiado listos"
- Hablar excesivamente
- Dominar a gritos
- Los sarcasmos
- Las amenazas



DIMMANT PROCTER

**Escuchar.**

Hay que estar  
atentos...  
aprender a  
escuchar...  
aunque sólo  
nos quedara  
una oreja.



Cuando nos  
ataquen,  
escuchemos.

A los del 2% hay  
que mantenerles  
hablando y de  
ese modo  
aprenderemos  
cosas valiosas  
acerca de sus  
necesidades.



# DURANTE... PROCESO.

- Pedir aclaraciones.
- Resumir neutralmente los temas.
- Exigir a la otra parte que justifique su postura punto por punto.
- Contrastar la firmeza de sus posiciones (averiguar prioridades).
- Obtener y dar información (atención a las señales involuntarias).

Si  
ascan  
sido

o de  
e  
KPI/12/12/12

esto es mi momento de momento x no deus

- OPCIONES CONSIDERADAS (multifaceted delivery = (el vehiclos))
- TERRENO COMÚN
- LARGO PLAZO/CORTO PLAZO
- LÍMITES ~ ves manejar en software
- SECUENCIA nos donde va = courses.
- FACTORES IRRITANTES (no insultos):
- CONTRAPROPUESTAS (negot, estudio) ~ los hace entre propuestas).
- ESPIRALES DEFENSA/ATAQUE
- ETIQUETADO (de lo que va = decir ~ va = hacer = un nivel repetición).
- VERIFICACIÓN/COMPRESIÓN RESUMEN por decir donde e to mes.
- PREGUNTAS (19) (por que (por que))
- EXPRESIÓN DE SENTIMIENTOS <sup>emph. expresion of</sup> the. He xel se ta and que
- ATENUACIÓN DE LOS ARGUMENTOS <sup>emph. expresion of</sup> arguments, no in previous.
- REVISIÓN <sup>include about solo Han.</sup>

## Haciendo propuestas

Todas las propuestas tienen más peso que todos los argumentos en contra. Sólo las propuestas pueden ser negociadas.

Las propuestas u ofertas hacen que avance la negociación.  
Las propuestas poco realistas hacen que el proceso sea más lento

Interrumpir una propuesta es grosero y provoca una sensación negativa

## Haciendo propuestas (2)

- Las propuestas tienen que tener en cuenta las necesidades de la otra parte
- Mostrarse abierto, pero de forma realista
- Moverse (cambiar) con moderación
- Invitar a dar respuestas, mantener las puertas abiertas

# DURANTE... PROCESO.

## El proceso de intercambio

- Concesiones por buena voluntad es un mito: puede haber que la otra parte sea más fuerte, la generosidad no se contagia
- Crear confianza con negociación creíble sin regalos gratis
- Las concesiones deben ser condicionales: nunca dar nada por nada:

“Si tu ... Entonces yo...”

Si uno cond... no es a... nosotros... o otro.

An el cierre oral y la oferta.

# DESPUÉS... CIERRE Y ACUERDO

- ⊙ "oferta final" credibilidad
- ⊙ Cerrar demasiado pronto es inútil y poco fructuoso
- ⊙ Aceptabilidad: se han tenido en cuenta sus necesidades de forma suficiente? Pueden estar de acuerdo con nuestras condiciones?

- C. CON CONCESIÓN
- C. CON RESUMEN
- C. DISYUNTIVO
- C. CON ULTIMÁTUM

# DESPUÉS... CIERRE Y ACUERDO

- Acordar lo acordado
- Clarificar términos ambiguos como "razonable"
- Asegurar que lo que se ha resumido ha sido acordado
- Intentar acabar el acuerdo con una relación amistosa
- El acuerdo puede depender de cambios en la forma como:
  - Acuerdos en la forma de comunicarlo.
  - Un cambio cosmético en el aspecto del acuerdo.

Si nos acordamos de las cosas acordadas, entonces el acuerdo es el resultado de un acuerdo.

Unas cuantas ideas expuestas hoy, más ideas sobre liderazgo, creatividad, comunicación, inteligencia emocional y la vida en general en...

GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

## Las 27 virtudes del código secreto de la leyenda zen de los templarios budistas en su búsqueda de la herramienta definitiva para el éxito inmediato en un mundo globalizado del tercer milenio...

Ahora

Una mirada (con mitología corregida) sobre la empresa y la realización personal

JOAN PLANS ESPERABÉ



EMPHIS VENTANA