

 Aules d'empresa 2010
Gestió de les organitzacions **FIB**

TÈCNIQUES DE NEGOCIACIÓ

- Conceptes generals
- Fases de la negociació
- Estratègies i tàctiques de negociació



 Aules d'empresa 2010
Gestió de les organitzacions **FIB**

Què vol dir negociar?

RAE:

1. tr. Ajustar el traspaso, cesión o endoso de un vale, de un efecto o de una letra.
2. tr. Descontar valores.
3. intr. Tratar y comerciar, comprando y vendiendo o cambiando géneros, mercancías o valores para aumentar el caudal.
4. intr. Tratar asuntos públicos o privados procurando su mejor logro. U. t. c. tr.
5. intr. Tratar por la vía diplomática, de potencia a potencia, un asunto, como un tratado de alianza, de comercio, etc. U. t. c. tr.

Passar d'una situació conflictiva i, mitjançant una sèrie d'intercanvis intencionats, arribar a acords satisfactoris per a tothom.

 Aules d'empresa 2010
Gestió de les organitzacions **FIB**

Negociar és diferent de:

- Aconseguir els meus interessos sacrificant els interessos dels demés.
- Imposar el meu acord com el més convenient per a tothom.
- Pressuposar que la meua veritat és més valuosa, real i digne sobre la dels demés.
- Informar i inflexiblement esperar que els demés s'ajustin a les meves expectatives.
- Discutir fins que l'altra persona cedeixi.

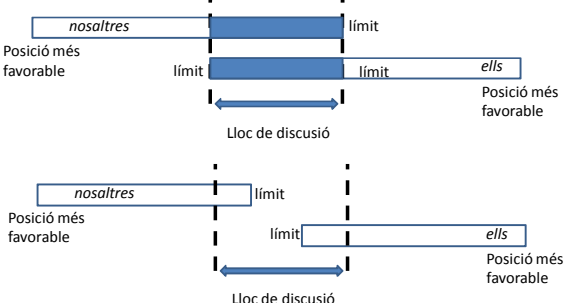
Negociar és:

- Buscar i aconseguir alguna cosa que vull i m'interessa, però sense perjudicar a l'altre.
- Acord entre dos o més persones que són diferents, pensen i esperen coses diferents.
- Buscar el benefici comú.

 Aules d'empresa 2010
Gestió de les organitzacions **FIB**

Condicions per negociar

1.- Existència d'un mínim d'interessos comuns.



 Aules d'empresa 2010
Gestió de les organitzacions **FIB**

Condicions per negociar

1.- Existència d'un mínim d'interessos comuns.

2.- Sòlida motivació per arribar a un acord.
Si no hi ha voluntat d'acord els esforços seran inútils.

3.- Autonomia reconeguda per negociar.
Les dues parts han de tenir el reconeixement per prendre decisions.

4.- Existència d'objectius específics.
Serà més fàcil arribar a acords si els objectius estan prou explícits.

 Aules d'empresa 2010
Gestió de les organitzacions **FIB**

Estils de negociació

La negociació immediata
busca arribar ràpidament a un acord, sense preocupar-se en tractar d'establir una relació personal amb l'altra part.
Basen la seva decisió en dades objectives (preu, financiació, característiques tècniques, garantia, termini de lliurament, etc.).

La negociació progressiva
busca una aproximació gradual i en ella juga un paper molt important la relació personal amb els interlocutors. S'intenta crear una atmosfera de confiança abans d'anar directament a la negociació.
Valoren la part subjectiva (confiança, amistat, honestat, etc.).

Objectius:

1. Maximitzar els beneficis propis sense abusar de la part contrària
2. Preservar les bones relacions
3. Convèncer a l'altra part de que ha aconseguit un bon acord

Estratègies de negociació

La estratègia de la negociació defineix la forma en que cada part tracta de conduir la mateixa amb l'objectiu d'assolir els seus objectius.

Es poden definir dues gran estratègies típiques:

"guanyar-perdre", cadascuna de les parts tracta d'assolir el màxim benefici a costa de l'oponent.

↓

COMPETITIVA

Conflicte = Obstacle
L'altre = Adversari
Èxit = Debilitar a l'adversari
Concessió = Debilitat

"guanyar-guanyar", es busca que les dues parts guanyin, compartint el benefici.

↓

COL-LABORATIVA

Conflicte = Lo natural
L'altre = Interlocutor legítim
Èxit = Satisfacció mútua
Concessió = Un pas cap endavant

Fases de la negociació

Preparació

↓

Desenvolupament

↓

Tancament

Preparació

- Analitzar el context de la negociació
 - Context físic
 - Context tècnic
 - Context mental
- Reunir tota la informació que es pugui i realitzar el plantejament estratègic ("ventana de Johari")
- Estudiar punts forts i febles de les parts.
- Definir els teus objectius.
- Establir els límits màxim i mínim.
- Construir la estratègia argumental

 Aules d'empresa 2010
Gestió de les organitzacions **FIB**

Ventana de Johari (Joseph Luft y Harry Ingham)

PARTE DE UNA PERSONA	Conocido de uno mismo	No conocido por uno mismo
Conocido por Otros	1 ABIERTO	2 CIEGO
No conocido por Otros	3 OCULTO	4 DESCONOCIDO

 Aules d'empresa 2010
Gestió de les organitzacions **FIB**

Desenvolupament

- Període des de que seiem a la taula de negociació fins que finalitzen les deliberacions, amb o sense acord.
- Crear un clima de confiança.
- Estat atents a la comunicació (verbal i no verbal).
- Clarificar possibles desacords.
- Realitzar preguntes.
- Negociar fets explícits.
- Prendre notes.
- Buscar i generar intercanvis positius.

 Aules d'empresa 2010
Gestió de les organitzacions **FIB**

Tancament

- Pot ser sigui un tancament amb acord o sense acord.
- No pot quedar cap aspecte implícit i ens hem d'assegurar que les dues parts interpreten el mateix.
- S'han de recollir per escrit tots els aspectes de l'acord. S'ha d'estar molt atent al redactat i als detalls ja que poden sorgir aspectes inesperats que no s'hagin tractat.

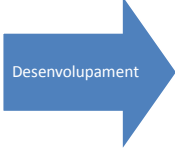
La ruptura de les negociacions és un fet, que malgrat no és el desitjat, és una possibilitat a contemplar abans de precipitar-se en una decisió.

Més val no signar un acord que signar un mal acord.

Aules d'empresa 2010
Gestió de les organitzacions

FIB

Tàctiques de negociació



Desenvolupament



Acord negociació



Pressió



Aules d'empresa 2010
Gestió de les organitzacions

FIB

Tàctiques de negociació

de pressió

Desgast: Es busca esgotar a l'altra part fins que cedeixi a les nostres raons sense fer cas de les seves.

Atac: Es busca crear un clima tens i incòmode per l'altre de manera que ens beneficiï.

Tàctiques enganyoses: Enganyar a l'altre donant informació falsa que no es correspon amb la realitat.

Ultimàtum: Pressionar per a que prengui una decisió sense donar-li temps per a la reflexió.

Exigències creixents: A mida que l'altra part va cedint anem incrementant les nostres peticions. S'ha d'intentar tancar ràpidament l'acord un cop ha cedit.

Aules d'empresa 2010
Gestió de les organitzacions

FIB

Tàctiques de negociació

de pressió

Autoritat superior: Pressionar l'altra part per a que accepti unes condicions determinades sota l'amenaça d'una jerarquia superior més exigent.

Hombre bueno, hombre malo: Un fa el rol d'amable avisant a l'altre que millor arribar ràpid a un acord abans de que l'amic sigui molt més dur o trenqui les negociacions.

Lloc de la negociació: Portar a l'altra part al nostre "camp de joc" de manera que se senti incòmode i ens ofereixi avantatge.

S'ha de dir que aquestes tàctiques de pressió tan agressives no acostumen a funcionar més que una vegada i al final es tornen en punts febles o desavantatges per a qui les fa servir.

 Aules d'empresa 2010
Gestió de les organitzacions **FIB**

Tàctiques de negociació

de desenvolupament

Les tàctiques de desenvolupament són:

- Prendre la iniciativa presentant una proposta o esperar que l'altre presenti la seva.
- Facilitar tota la informació que es tingui o pel contrari, mostrar només la part que és necessària.

 Aules d'empresa 2010
Gestió de les organitzacions **FIB**

L'èxit d'una negociació depèn en gran mesura d'aconseguir una bona comunicació entre les parts.

*Cadascun d'ells ha de ser capaç de comunicar de forma clara quins són els seus plantejaments i quins són els seus objectius.
S'han d'assegurar que l'altra part ha entès amb exactitud el missatge transmès.*

Un cop es coneix amb precisió la posició del interlocutor resulta més fàcil buscar punts comuns.

*Podrem ajustar les nostres demandes a un millor ajust comú.
Podrem seleccionar els arguments que donin una millor resposta als seus interessos.*

 Aules d'empresa 2010
Gestió de les organitzacions **FIB**

Factors que afavoreixen l'èxit

Preparació: Un bon coneixement i domini del tema ens donarà confiança i seguretat per la negociació.

Rigurositat: No deixar cap aspecte ni tema sense concretar. Fer els acords el més explícit possible. No deixar res a l'atzar.

Respecte cap a l'altra part: No és el nostre enemic. Fa la mateixa feina que estem fent nosaltres i també busca un acord (nosaltres som tant importants per ell com ell per nosaltres). No obstant, no se l'ha de subestimar mai.

Empatia: Posant-nos en el lloc de l'altre ens pot ajudar a comprendre'l (interessos, il·lusions, temors, etc).

Confiança: S'ha de tractar de crear un clima de confiança entre les parts. Ajuda a que les persones es relaxin i facilita la comunicació i els acords.

Aules d'empresa 2010
Gestió de les organitzacions

FIB

Factors que afavoreixen l'èxit

Flexibilitat: L'adaptació als possibles problemes que puguin sortir és vital per a un bon acord. S'ha de ser capaç de valorar alternatives ràpidament.

Creativitat: És una bona competència per superar punts conflictius.

Assertivitat: Capacitat de dir "no" en un moment determinat d'una manera constructiva, no agressiva i sense generar tensió. És bàsica per una bona comunicació entre les parts.

Paciència: Qualsevol negociació té el seu propi temps. No s'han de precipitar esdeveniments. S'ha d'intentar adaptar el ritme de negociació de les parts. Les persones tenim diferents temps de reacció i assimilació.

Aules d'empresa 2010
Gestió de les organitzacions

FIB

Resum

Objectius

1. Maximitzar els beneficis propis sense abusar de la part contrària
2. Preservar les bones relacions
3. Convèncer a l'altra part de que ha aconseguit un bon acord

Fases

Tàctiques de desenvolupament

- Preparació**
 - Context
 - Informació
 - Punts forts i febles
 - Definir objectius
 - Establir màxim i mínim
- Desenvolupament**
 - Clima de confiança
 - Creativitat
 - Negociar fets
 - Buscar acords mútuament favorables
- Tancament**
 - Concretar i explicitar els acords i els aspectes associats
 - Usar estratègies comunicatives
 - Repassar l'acord
 - Seguir l'acord

Finalitat **Guanyar - Guanyar**

Aules d'empresa 2010
Gestió de les organitzacions

FIB

Moltes gràcies

miquelr@fib.upc.edu
