



TuComex

CURSO EXPERTO TUCOMEX
NEGOCIACIÓN INTERNACIONAL
(DIMENSIÓN CULTURAL, PERFIL NEGOCIADOR, RETOS Y FASES)

Docente: Cristina Peña Andrés

- Experta en Comercio Internacional, Cadena de Suministro y Digitalización.
- Ingeniero Superior Industrial por la Universidad Politécnica de Madrid, con MBA Internacional por la Universidad de RCU Escorial (UCM), y cursos universitarios y diplomas sobre comex.
- Profesora de masters y Conferenciante en congresos internacionales por distintos países, así como en grandes escuelas de negocio como el IE o en Universidades dentro y fuera de España.
- Articulista y colaboradora en revistas sectoriales impresas como Cuadernos de Logística; portales sectoriales, como meetlogistics.com o en periódicos digitales como naucher.com.
- Con dominio web propio www.cristinapenaandres.com, donde publica artículos y recopila su obra técnica como especialista en el mundo de comercio exterior y la dirección de empresas.
- Tras más de 15 años como Directora Sénior en posiciones vinculadas al comercio exterior, y a la logística y transporte internacional funda TuComex en 2020, www.tucomex.com, una empresa de servicios de internacionalización que ofrece un todo en uno de internacional, con oficinas TuComex en más de 10 países.

Docente: Cristina Peña Andrés. Bibliografía.

Autora de Libros de Empresa. Colección recopilada en <https://tucomex.com/libros-tucomex/>

- Libros de Comercio Internacional y Empresa:
 - Planificación de ventas & operaciones. S&OP en 14 claves, Marge Books 2017. Premio Logisnet.
 - Cómo participar en ferias comerciales, Marge Books 2017.
 - Guía de negociación para el comercio internacional, Marge Books 2016.
 - Manual de transporte para el comercio internacional. Marge Books 2016.
 - Manual para el transporte en el comercio internacional. Marge Books 2016.
 - Crédito Documentario. Guía para el éxito en su gestión, Marge Books 2015.
- Libros de Tecnología y Empresa:
 - Cadena de suministro 4.0. Beneficios y retos de las tecnologías disruptivas, Marge Books 2018.

Autora de Libros de otras temáticas.

- Libros Libros de coaching y desarrollo personal y profesional:
 - El nido de la felicidad, editorial Profit 2017.
- Novela de ciencia-ficción:
 - El error de Peter Brunsen, Libros La Tortuga Boba 2020. Novela de ciencia-ficción sobre IA.

A decorative network diagram in the top-left corner consisting of numerous small grey dots connected by thin, light-grey lines, forming a complex web-like structure.

Negociación internacional

Programa.

1-Dimensiones culturales de la negociación.

2-El buen negociador internacional.

Preparación, competencias, tácticas

3-El reto del negociador internacional.

Fases de la negociación.

A decorative network diagram in the bottom-right corner, similar to the one in the top-left, consisting of small grey dots connected by thin, light-grey lines.

Negociación internacional

Objetivos del módulo.

- Proporcionar herramientas útiles para negociar con éxito en mercados internacionales.
- Mostrar distintas técnicas de negociación.
- Definir pasos y etapas en un proceso de negociación.
- Aportar consejos para una negociación exitosa.

1-Dimensiones culturales de la negociación

Al negociar,
nos comunicamos...
con personas.

Tratar con personas implica conocer :

- cómo sienten,
- cómo reflejan sus emociones
- qué valores tienen
- en qué entornos viven y trabajan



1-Dimensiones culturales de la negociación

- Jerarquía (mucha o poca distancia jerárquica).
- Identidad (individualismo o colectivismo).
- Género (culturas femeninas o culturas masculinas).
- Incertidumbre (escaso o alto control de la incertidumbre).
- Modo de actuar (culturas universalistas o particularistas).
- Implicación o entorno (enfoque específico o difuso).
- Emociones (culturas afectivas o controladas).
- Locus de control (locus de control interno o externo).

1-Dimensiones culturales de la negociación

- Percepción del mundo (naturaleza controlable o controladora).
- Tiempo (culturas mono o policromáticas/secuencial o sincrónico).
- Orientación temporal (a futuro o a pasado / presente).
- Horizonte temporal (corto plazo o largo plazo).
- Entorno cultural (neutro o afectivo).
- Comunicación verbal (solapada o con pausas o silencios).
- Contexto cultural (bajo o alto contexto).
- Tono de voz.
- Gestos.
- Espacio físico (cercanía o distancia).

1-Dimensiones culturales de la negociación

Reflexión:

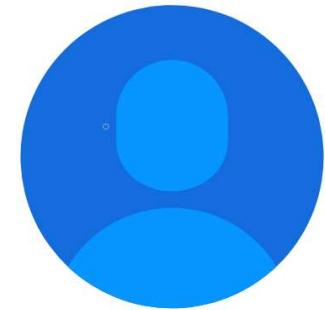
Conocer bien a la otra parte...
solo ocurre ...
cuando andamos
100 días y 100 noches con sus zapatos.



2-El buen negociador internacional.

Preparación, competencias, tácticas

- El perfil.



Un buen negociador debe, respecto de sí mismo:

- Conocer las virtudes y los defectos propios.
- Disponer de una estrategia de potenciación de fortalezas y prevención de debilidades.
- Poner barreras mentales a las amenazas y presiones.
- Aprovechar las oportunidades del comportamiento del interlocutor.
- Estar motivado para culminar la negociación sin desanimarse.
- Tener buena predisposición emocional.

2-El buen negociador internacional. Preparación, competencias, tácticas.



- La preparación.

Un buen negociador debe estar listo para:

- Disponer de una estrategia previa.
- Prepararse cognitivamente para poder proponer alternativas.
- Ser coherente en la comunicación verbal y no verbal.
- Enfatizar sin exceso.
- Escuchar activamente.
- Buscar soluciones que satisfagan racional y emocionalmente.
- Reforzar las relaciones personales y asegurar su continuidad.



2-El buen negociador internacional.

Preparación, competencias, tácticas

- Las competencias.

Un buen negociador tendrá:

- Paciencia y perseverancia
- Inventiva y creatividad
- Ambición e iniciativa
- Escucha activa.
- Capacidad de observar.
- Autodisciplina y autocontrol.
- Confianza en sí mismo.

Y será:

- Analítico.
- Buen jerarquizador.
- Razonable y flexible.
- Buen comunicador
- Persuasivo con cortesía
- Amable y con tacto.
- Firme ante las críticas.

2-El buen negociador internacional.

Preparación, competencias, tácticas.

- Las tácticas.

Un buen negociador, como táctica, debe:

- Mostrar serenidad, respeto mutuo y equilibrio.
- Saludar pausada y cálidamente.
- Evitar formalismos o familiaridad injustificada.
- Dejar hablar al interlocutor para conocer su estado de ánimo.
- Compartir los problemas.



2-El buen negociador internacional.

Reflexión:

No se puede gustar a todo el mundo, pero hay que ser autocrítico para poder dar siempre nuestra mejor versión, especialmente en el momento de negociar, aunque esto signifique que contrariemos al otro, o que nos veamos obligados a decidir sin tener todo definido, incluso cediendo ciertas parcelas para alcanzar el mayor número de objetivos, especialmente los objetivos críticos propios, así como los que maximizan el bienestar del conjunto de las partes.



3-El reto del negociador internacional. Fases de la negociación.

- Los retos que asume un negociador son:
 - Habrá que contrariar a muchas personas, no agradándolas.
 - Habrá que mostrarse irracional en ocasiones.
 - Una dosis de escepticismo resulta indispensable.
 - No siempre se puede ser rígido o siempre flexible.
 - No se deber tener un fuerte temperamento o ser muy emotivo.
 - Hay que ser autocrítico.
 - No se puede tener miedo a la incertidumbre o ambigüedad.

3-El reto del negociador internacional. Fases de la negociación.

Fases de la negociación

- 1- Toma de contacto
- 2- Preparación
- 3- Encuentro
- 4- Propuesta
- 5- Discusión
- 6- Cierre



3-El reto del negociador internacional. Fases de la negociación.

1- Toma de contacto.

- Identificar a la persona o empresa con la que se va a negociar
- Elegir la forma acceso
- Contactar vía e-mail, correo, o teléfono.
- Personalizar la comunicación, dirigirse al responsable del área por su nombre
- Incluir como asunto un título interesante, y no adjuntar archivos
- Preparar una presentación breve con descripción de producto y ventajas
- Informar de la página web, para que puedan saber más de nosotros.
- Informar de cómo se ha localizado la empresa
- Concertar la entrevista, visita, vía e-mail o correo, teléfono, o a través de un intermediario
- Concertar la visita con una antelación de 3-4 semanas
- No establecer más de 2-3 entrevistas al día
- Dejar una media jornada libre
- Confirmar la entrevista 2-3 días antes.

3-El reto del negociador internacional. Fases de la negociación.

2- Preparación (I):

- Gestiones previas a la negociación

- Delimitación de objetivos y margen de maniobra (zona de posible acuerdo):

Objetivos G: los que nos gustaría alcanzar. Próximos a la posición de partida.

Son ambiciosos y optimistas. Se puede renunciar a ellos

Objetivos P: los que se pretende conseguir. Centro de la negociación.

Sobre ellos se realizan las concesiones

Objetivos T: los que tenemos que conseguir, posición de negociación mínima

Si no se alcanzan, se llega al Punto de Ruptura y se rompería el acuerdo

- Determinación del MAAN / MAPAN (mejor alternativa a un acuerdo negociado)

- Obtención de información

- Estudio de Hechos, Dificultades, Antecedentes, Contexto, Interlocutor

- Relación de necesidades, intereses, objetivos y prioridades de la otra parte.

3-El reto del negociador internacional. Fases de la negociación.

2- Preparación (II):

- Estudio de la competencia
- Evaluación de las fuentes de poder
- Determinación de la información selectiva a llevar la negociación
- Qué, cómo y cuándo la facilitaremos
- Estudio del tipo de negociación a afrontar
- Diagnóstico: Definición de Punto de partida, Límites de aspiración y de ruptura,
- Estrategias y tácticas
- Escenarios posibles y simulación
- Dossier para compartir con el equipo y que contenga toda la información
- Agenda con la relación de puntos a tratar y su orden. Envío previo para consenso con la otra parte

3-El reto del negociador internacional. Fases de la negociación.

3- Encuentro.

Atención a las primeras impresiones:

- Puntualidad
- Cortesía en saludos
- Respeto a las normas locales de protocolo
- Reconocimiento hacia la otra parte
- Empleo correcto de nombres y cargos
- Uso amigable de palabras en idioma local
- Aspecto personal cuidado
- Amabilidad sin servilismo
- Actitud formal, sin chistes, bromas y carcajadas
- Tono calmado
- Optimismo y argumentos positivos (evitar expresiones negativas o dubitativas)
- Empatizar
- Conectar a nivel verbal y no verbal (ritmo, tono, contacto visual, mimetismo postural)
- Establecer terreno común
- Conocimiento mutuo de las partes antes de negociar

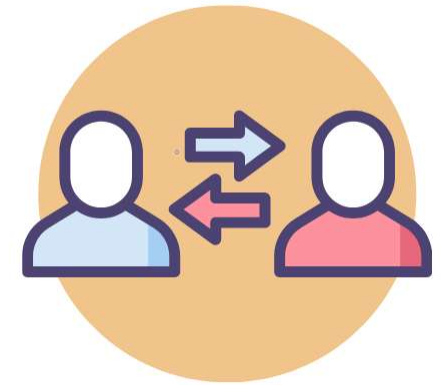


3-El reto del negociador internacional. Fases de la negociación.

3- Encuentro. Exploración

Atención al desarrollo de la conversación desde inicio:

- Pequeña charla previa: tiempo, viaje, tráfico,...-Creación del clima de confianza
- Información sobre necesidades de la otra parte. -Identificar intereses
- Uso de preguntas abiertas por qué, cómo en lugar de cerradas cuánto, dónde
- No comprometer al interlocutor
- Evitar pedir informaciones confidenciales
- No hablar de márgenes, clientes, remuneraciones, organización interna,...
- Presentación y argumentos iniciales
- Características técnicas y comerciales. -Ventajas competitivas
- Creación de interés en la otra parte
- Nº limitado de argumentaciones (calidad, garantía, marca diseño, origen)
- Exposición y justificación - Pruebas
- Interrelación personal-Crear una buena relación: Talento relacional
- Contrastar información preparada
- Gestionar la información: Talento comunicativo
- Explorar si es posible la negociación y lo compleja que será



3-El reto del negociador internacional. Fases de la negociación.

4- Propuesta. Planteamiento (I).

Inicio de la negociación

- Normalmente comienza el vendedor
- El comprador comienza en mercados de precio como factor decisivo
- Si no se conoce el mercado se deja empezar a la otra parte

Exposición de los términos de la negociación

- Se define el marco de referencia de la negociación (delimitar el objeto)
- Empleo de la exposición condicional o tiempo condicional:
Si nos conceden... entonces nosotros...
Tal vez podrían... lo que nos permitiría...
- Propuestas a la baja (compradores) o al alza (vendedores)

3-El reto del negociador internacional. Fases de la negociación.

4- Propuesta. Planteamiento (II).

- Una exigencia ambiciosa de inicio genera mejores resultados.
 - Punto de partida flexible o rígido
 - Según margen de negociación, competencia, alternativas, urgencia del cierre
 - Se ve la profesionalidad y seriedad en la forma de hacer la exposición
 - Mostrar firmeza en los temas generales y evitar compromiso en temas concretos.
 - No interrumpir las exposiciones
 - No mostrar rechazo por ninguna propuesta y ser respetuosos

Si una propuesta está lejos de nuestras aspiraciones, permanecer inamovible de la postura inicial

- Anticipar posibles respuestas de nuestro interlocutor
- Tener preparadas posibles alternativas (flexibilidad, adaptabilidad)

3-El reto del negociador internacional. Fases de la negociación.

5- Discusión (I).

- Tratamiento de objeciones
- Generación de opciones
- Acercamiento de posiciones
- Empleo de las técnicas de negociación, especialmente concesiones
- Técnicas tácticas



3-El reto del negociador internacional. Fases de la negociación.

5- Discusión (II).

Técnicas tácticas:

- Creación de valor en la negociación.

 - Diferencia creativa de valoración, previsiones, aversión al riesgo, capacidades, tempos.

- Método de la articulación

 - Búsqueda de equilibrio a través de intercambio de prioridades e intereses.

- Técnica de sustitución y desplazamiento de objetivos

 - Exigir objetivos secundarios inicialmente para sustituirlos por los claves

- Técnica del alargamiento

 - Alargamiento o transformación del objeto de la negociación. Redefinición del problema.

- Método del salami

 - Fraccionar la negociación en parcelas. Obtener compromisos paralelos.

- Técnica del balance

 - Describir ventajas y costos recíprocos en juegos y establecer un balance

- Definir la función utilidad

 - Cuantificación de las preferencias de una parte entre un máximo y un mínimo

- Técnica de las 4 marchas

 - Desde oferta excesiva, ridícula, a favorable a uno y otro hasta lo aceptable para ambos

3-El reto del negociador internacional. Fases de la negociación.

6- Cierre.(I).

Momento del cierre

- Si se han satisfecho las necesidades de la otra parte
- Si se ha sido firme en indicar que vamos a finalizar la negociación y somos creíbles
- Si se han conocido las partes como para creer que las propuestas serán respetadas
- Si se ha convencido al otro de que hemos llegado al límite de la capacidad negociadora

Recapitulación

- Sirve para clarificar las propuestas y las condiciones del acuerdo

Técnicas de cierre

- Última concesión
- Resumen: compilación de concesiones y acuerdos
- Pedir formalización del acuerdo
- Doble alternativa: se ofrece elegir entre dos soluciones
- Inversión de roles: preguntar las ventajas del acuerdo a la otra parte
- Hechos consumados: dar por hecho que se ha llegado al acuerdo

3-El reto del negociador internacional. Fases de la negociación.

6- Cierre (II).

Técnicas de cierre.

Urgencia: dar plazo de validez a la oferta

Ultimátum: indicar con firmeza que la última propuesta es la definitiva

Pausa o aplazamiento: interrupción de la negociación para dar tiempo al estudio

Amenazar con retirarse

Acuerdo o abandono de la negociación

Reflejar el acto por escrito: Poner por escrito los puntos negociados

Leer la recapitulación y aprobarla por ambas partes

Ser cordiales en la despedida con acuerdo o sin él y agradecer el tiempo.

Análisis de los resultados. Evaluación del acuerdo.

Puntos fuertes y débiles

Amenazas y oportunidades

Revisión de nuestra actuación

Aciertos, errores

Puntos de mejora

3-El reto del negociador internacional. Fases de la negociación.

Reflexión:

Para negociar, escucha con atención.
Observa y atiende al lenguaje no verbal.
Presenta los argumentos con entusiasmo
y sé flexible en accesorio y firme en lo necesario.
Diseña propuestas condicionales y no te centres en
una única solución. Recuerda las necesidades de la
otra parte y busca una negociación en la que todas
las partes salgan ganando (win-win)



¡Gracias!



Sede Central:

C/ Calnuevas, 2, C.C. Arcocentro
19001 Guadalajara. Spain
info@tucomex.com

Cristina Peña
Managing Director

+34 605 454 587
cristina.pena@tucomex.com