

# Negociaciones

**THE JUAN MALARET CENTER ON NEGOTIATIONS®**

Diciembre, 2007

**Queridos negociadores y negociadoras:**

*De nuevo con vosotros para anunciaros algunas novedades y mi último artículo sobre un tipo de negociación que se está utilizando cada vez más y que obliga a revisar algunos hábitos de la negociación tradicional y a prepararlos en función de sus características especiales.*

**LOS CRITICOS CINCO PRIMEROS  
MINUTOS DE UNA NEGOCIACION  
ENTRE RECIEN CONOCIDOS**

El siguiente caso me lo relató una de nuestras colegas de la Asociación Profesional de Negociadores.

Había tomado contacto vía Internet con un asociado potencial de los productos de cosmética profesional que distribuía en la zona de Madrid y concertaron una reunión aprovechando un congreso profesional que se celebraba en la capital.

Nuestra colega quería comentar con él la posibilidad de incluir algunos de sus productos en los catálogos de aparatos de peluquería y cosmética que el potencial asociado fabricaba. Parecía un buen acuerdo para ambos, con posibilidades reales de *crear valor* en la negociación.

Nuestra colega es una buena negociadora aunque algo introvertida. Le cuesta ponerse en marcha, pero obtiene buenos resultados en sus negociaciones comerciales.

Pero su timidez inicial desapareció cuando encontró a su interlocutor. Era más joven de lo que había imaginado y la recibió con una amplia sonrisa. Era una persona de aire informal y deportivo. Vestía tejanos, blazer y no llevaba corbata.

Pero su sonrisa desapareció en el mismo momento en que le empezó a enseñar el catálogo de sus productos. De repente parecía maleducado, incluso hostil. Le hizo alguna pregunta impertinente con respecto a los precios que, sorprendentemente, parecía conocer muy bien. Antes de que hubieran transcurrido cinco minutos, nuestra

compañera tuvo claro que no llegarían a ningún acuerdo.

Como demuestra esta experiencia de nuestra colega, los minutos iniciales de una negociación entre dos personas que no se conocen son muy a menudo los más críticos. Como siempre, no existen “recetas” infalibles, pero a continuación ofrecemos cómo evitar algunos errores comunes.

- 1) Interpretación errónea de la primera impresión visual.  
Segundos después de ver a su interlocutor nuestra amiga había procesado mucha información visual que la despistó.  
El lenguaje corporal de aquella persona no correspondía a la realidad. Era un duro negociador que conocía los costes mucho mejor que ella misma.
- 2) Estereotipos:  
Casi todas las personas tenemos estereotipos acerca de las otras basadas en raza, género y otras cosas que a muchos no nos gustan. Nadie es inmune a ellos.  
Puede que nuestro fabricante no tuviera prejuicios acerca de que las mujeres no son buenas en finanzas, pero pudo haber empezado a tenerlos cuando ella dudó de sus conocimientos sobre sus propios costes, pareciendo desorientada.
- 3) Ansiedad y percepción de llevar la “guardia alta”.  
Los boxeadores que están esperando una avalancha de golpes del rival levantan la guardia para intentar protegerse mejor. Un negociador con la “guardia alta” ofrece una imagen de miedo y ansiedad en los momentos iniciales, lo que puede percibirse por la otra parte como urgencia en discutir temas importantes en lugar de establecer una buena relación, como sería aconsejable ateniéndose a la técnica de los *siete elementos* ya conocida por nuestros lectores.

**Evitar que los primeros minutos se conviertan en un desastre: Tres consideraciones:**

1. **El lugar.** El lugar donde se realiza la negociación con un recién conocido es muy importante. En muchas ocasiones la negociación se celebra en una ciudad extraña donde no es fácil encontrar el espacio conveniente.

El café bar tranquilo de un buen hotel será siempre mejor que una ruidosa cafetería de comidas rápidas o el hall de una estación o aeropuerto. Hay que conseguir que la otra parte vea que la consideramos como muy importante. El lugar idóneo sería sin duda nuestro propio hogar, pero si hemos de negociar en el campo contrario es preferible que vayamos a sus oficinas, en vez de reunirnos a un lugar neutral como, por ejemplo, un centro de negocios. Las oficinas nos dirán muchas cosas de la otra parte. Es mejor sentarse junto al negociador que enfrente. Juntos solucionaremos problemas y enfrente parecerá que queremos competir.

2. **La conversación inicial.** Compartir diez minutos de charla informal entre dos es más que una consideración o acto social. Hay que demostrar que la otra persona nos interesa, escuchar lo que nos dice, aunque sea sobre esos deportes que no nos interesan o un tema frívolo. Evitar hablar demasiado de uno mismo salvo que nos pregunten y practicar una escucha activa.

3. **Preparar, preparar, preparar.** Una cita para una negociación conseguida por medios electrónicos carece de los gestos no verbales y las normas sociales que rigen las conversaciones. Se corre el riesgo de que lo que se ha escrito resulte exagerado o difícil de discernir.

Es conveniente confirmar la cita por teléfono para oír la voz real de nuestro interlocutor y comprobar cómo se expresa. Aún no podemos verlo, pero su voz empezará a decirnos cosas interesantes para la futura negociación.

Hay que evitar la tentación de negociar electrónicamente. Se comparte mucha menos información que en persona.

Hay que preparar la negociación por escrito con el método científico y analizar todas las áreas y elementos del proceso con el mismo rigor que en cualquier negociación.

Para esta ocasión, en que cabe la posibilidad de que nos sorprendan con preguntas inesperadas, es importante practicar con un amigo o colega que nos haga preguntas difíciles o inesperadas para irnos entrenando.

Por último hay que estar preparado para no cerrar la negociación en este primer encuentro. Busque una buena excusa a fin de tener tiempo de ordenar la propuesta de la otra parte.

## MASTER EN NEGOCIACION NEGOTIATIONS MAGISTER

Adjuntamos como archivo el folleto actualizado del programa NEGOTIATIONS MAGISTER – MASTER EN NEGOCIACION. En el encontrarás todos los detalles más relevantes del programa que dará comienzo el próximo 5 de marzo de 2008 en Madrid.

*Documento anexo: master en negociacion.pdf*

Intentad darle la mayor difusión que os sea posible. Hemos realizado un importante esfuerzo para poner en marcha este proyecto que ofrece a todos los interesados en la negociación la posibilidad de cursar un programa que les capacite realmente como negociadores especializados.

Para cualquier duda escríbeme un correo a:

[jmalaret@opm14.hbs.edu](mailto:jmalaret@opm14.hbs.edu)

ó

[juanamalaret@infonegocio.com](mailto:juanamalaret@infonegocio.com)

## THE JUAN MALARET CENTER ON NEGOTIATIONS – NOVEDADES Corporate Fee

Se han establecido dos cuotas corporativas para que empresas y organizaciones puedan ser miembros del Center.

La modalidad **Patron** importa 6.000€ en una sola cuota de por vida y está reservada a solo veinte entidades que pasaran a percibir las mismas ventajas que los miembros que la organización podrá designar a uno de sus directivos para que realice cualquier programa que el Center organice incluido el Master en Negociación.

Los **Corporate Donors** tienen una cuota de 3.000€ pagaderos también en una sola vez y la organización podrá designar a dos personas para que obtengan el mismo estatus y beneficios que los miembros fundadores individuales. Esta modalidad se ha reservado a cincuenta empresas.

Si vuestra empresa puede ser candidata háznoslo saber y le enviaremos información detallada.

**DIA MUNDIAL DE LA NEGOCIACION  
NEGOTIATIONS WORLD DAY  
Madrid, September 17th, 2008**

Se va configurando el ya el programa de actos para celebrar el próximo 17 de septiembre de 2008, el primer “Día Internacional de la Negociación” con tres objetivos básicos:

- Dar a la negociación el rango que merece en la sociedad por su contribución a la creación de riqueza y a la mejor calidad en la vida de los seres humanos.
- Difundir al mayor número de personas la negociación como proceso científico que mejorará su habilidad negociadora.
- Honrar a los profesionales de la negociación representados por aquellos que hicieron posible el paradigmático Acuerdo de Camp David en 1978 y del que se celebra el 40 aniversario.

**Agenda del evento**

Se está ya redactando el acuerdo entre la *Universidad Carlos III* de Madrid y el *The Juan Malaret Center on Negotiations* para la realización conjunta del acto. Los profesores Javier Ruiz y Juan Malaret son los ponentes.

Están confirmados ya los siguientes conferenciantes: Dr. Barry Lotz, presidente de Mediators Group con sede en La Jolla (California), la organización más importante en procesos de mediación empresarial y el Dr. Aldo Yunes presentará la ponencia Negociación y Mediación. Diferencias y Complementariedad.

La jornada del miércoles 17 estará precedida por un taller de negociación avanzada para cargos electos.

El programa prevé también otras actividades y para nuestros visitantes extranjeros la posibilidad de extender su viaje hasta el fin de semana.

*Documento anexo: triptico negotiation world day .pdf*

**JORNADA SOBRE NEGOCIACIÓN PARA DIRECTIVOS ESPECIALISTAS EN LA DIRECCIÓN DE RR.HH. ORGANIZADO POR AEDIPE CATALUNYA**

Interesante sesión que hemos preparado para la Asociación Española de Directivos de Dirección de Personas el próximo 24 de enero en el Hotel Princesa Sofía de Barcelona y que

está muy focalizada a la negociación de conflictos con el personal.

Si estás interesado dirígete directamente a Aedipe.

☎934238413-[secretaria@aedipecatalunya.com](mailto:secretaria@aedipecatalunya.com)

**CURSO DE NEGOCIACIÓN AVANZADA PARA JURISTAS PARA EL COLEGIO DE ABOGADOS DE ZARAGOZA – REICAZ –**

Se trata de un programa largo de 64 horas para que los colegiados puedan desarrollar verdaderas habilidades en negociación para su trabajo.

Interesados conectar con el Real e Ilustre Colegio de Abogados de Zaragoza.

☎ 976204220 - [cabogados@reicaz.es](mailto:cabogados@reicaz.es)

**PROXIMA APARICIÓN:  
UN SER QUE NEGOCIA – LA ACTIVIDAD HUMANA MÁS UTILIZADA AL DESCUBIERTO**

El pasado viernes 30 de noviembre entregué a la editorial La Esfera de los Libros (Grupo El Mundo, Expansión, etc.), el original de mi última obra sobre negociación.

He escrito de nuevo toda la parte general con un lenguaje más asequible para poder llegar a otros segmentos de personas que también negocian y no conocen el método científico que hemos desarrollado.

Estoy muy contento del resultado para el que he contado con la colaboración de la prestigiosa escritora Marina Pino, que ha “traducido” muchos conceptos técnicos.

Confío que en abril o mayo esté ya disponible.

**NUEVOS PROGRAMAS EN NEGOCIACIÓN**

**LIDERAZGO Y NEGOCIACIÓN PARA MUJERES DIRECTIVAS  
THE WOMEN LEADERSHIP & NEGOTIATIONS FORUM**

En colaboración con Linda Hill, profesora de la Harvard Business School y autora del best seller “*Becoming a Manager*”, estamos preparando un programa específico de entrenamiento en liderazgo y negociación pensado en las mujeres directivas que deseen mejorar hasta conseguir un alto

rendimiento de sus capacidades específicas en Liderazgo y Negociación.

Lo están preparando Nuria Beltran y Juan Malaret para el próximo curso académico (08-09) y promete ser un hito en los programas de desarrollo directivo.

### CARTAS Y PREGUNTAS AL ENTRENADOR

P *Uno de los colaboradores más antiguos en la empresa gastaba buena parte de tiempo al principio de todas sus negociaciones en conversaciones intrascendentes con la otra parte. Argüía que dichas charlas ligeras contribuían a crear un buen clima que permitía mejores acuerdos. Sin embargo en alguna ocasión percibo que nuestros clientes simplemente toleran esas charlas intrascendentes y preferirían hablar del asunto empresarial enseguida. ¿Quién de los dos tiene razón?*

*Alex. Barcelona.*

R El enfoque de tu colega está ajustado al saber convencional que tenemos sobre el proceso estratégico de negociación. Pero en mi opinión este tipo de aproximación utilizada como norma resulta demasiado simplista.

Más importante que adoptar reglas fijas para el importante elemento de la relación con la otra parte yo aconsejaría diseñarle en función del contexto.

Por ejemplo, ¿En sus oficinas o en las tuyas?. En tus oficinas tienes más oportunidad de utilizar una charla informal antes de empezar.

Pero si la reunión es en sus oficinas hay que estar atento a dos pistas: 1. Te ofrecen un café o una bebida y 2. por el contrario te muestran la silla donde debes sentarte. Una conversación banal sería desaconsejable en esta segunda opción. También es importante saber si se sientan a nuestro lado o por el contrario lo hacen en su mesa de despacho y te colocan al otro lado.

Por otro lado además es importante estar abierto a cualquier oportunidad que permita hacer conexiones con la otra parte. Desde simpatizar con el mismo equipo deportivo, haber estudiado en la misma institución hasta sufrir una enfermedad común.

El negociador debe estar muy atento a todas las señales y pistas porque cada negociación es distinta. No hay que aproximarse a la mesa de negociación con el mismo esquema.

El rigor hay que dejarlo para la fase de preparación.

THE NEGOTIATION COACH

### COMENTARIOS Y COLABORACIONES PARA LA REVISTA

Reiteraros una vez más la petición para que me hagáis llegar cualquier tema, desde una simple frase hasta un artículo, pasando por una experiencia personal en negociación. Todo será bienvenido.

**Para concluir os deseo a todos un muy feliz año 2008.**

*Juan Malaret*

NOTA LEGAL: ASOCIACIÓN PROFESIONAL DE NEGOCIADORES como responsable de sus ficheros, le informa que en cumplimiento de la L.O.P.D de 15/1999, que todos los datos que reciba por esta vía serán incluidos en un fichero de nuestra responsabilidad, donde se mantendrán bajo la mayor confidencialidad, con la finalidad de atender su solicitud y dar cumplimiento a los lícitos objetivos de la entidad. Al enviar sus datos personales, Ud. consiente expresamente su tratamiento y aquellas cesiones necesarias para atenderle. Puede ejercitar sus derechos de acceso, rectificación, cancelación y oposición dirigiéndose a nuestras oficinas, en C/ Bisbe Sivilla, 48; 08022 – Barcelona