

# NEGOCIACIÓN CON PROVEEDORES

Miguel Muriel Páez

# PROBLEMAS MÁS COMUNES

- Que no exista un determinado sistema de negociación.
- Que no se lleve a cabo una detenida selección de los proveedores.
- Que no se valoren a estos proveedores.
- Desconocimiento de los productos que se adquieren.
- No conocer las previsiones de ventas, y no tener control en la planificación de la producción.

# QUÉ ES NEGOCIACIÓN

- Negociar es aprender a construir relaciones en función de oportunidades de intercambio
- La negociación es un proceso o una actividad que el ser humano afronta de manera natural; pero es también un método, en el sentido de que existen ciertas reglas o pautas de actuación o formas de comportarse.

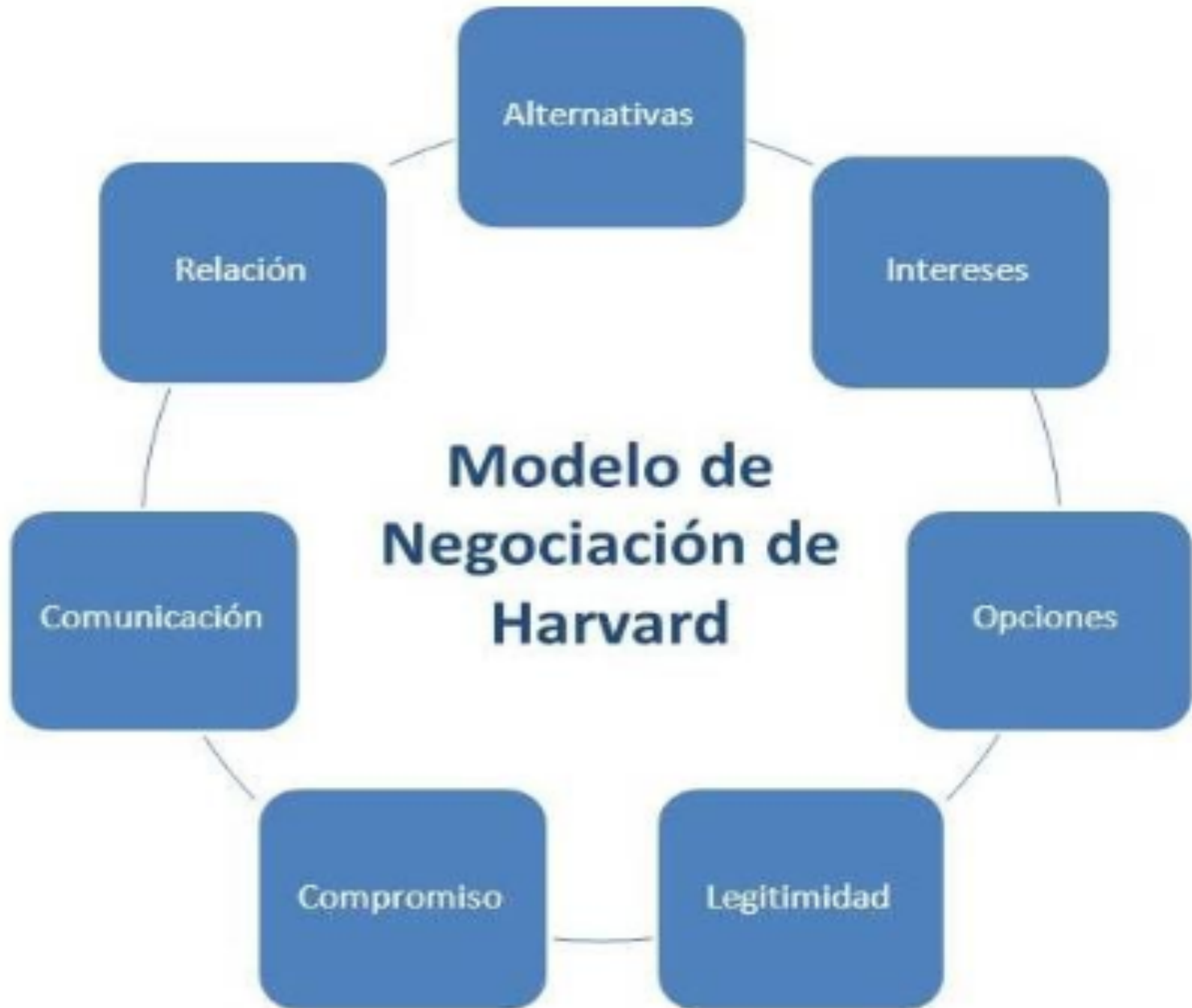
# QUÉ ES NEGOCIACIÓN

- Las personas o grupos intentan satisfacer sus necesidades, conciliar sus intereses o resolver sus conflictos, del modo más favorablemente posible a sus propios intereses
- Intentar una transacción, sea ésta una compra, una venta , una permuta, un cambio en sentido genérico o alguna otra operación similar.

# QUÉ ES NEGOCIACIÓN

- Negociación es la acción de discutir asuntos comunes entre dos partes con el fin de llegar a un acuerdo”.
- La negociación es el arte de transformar un conflicto potencial en una asociación creativa
- La negociación es la utilización de la información y el poder para afectar comportamientos dentro de un remolino de tensiones

# ELEMENTOS DE LA NEGOCIACIÓN



# ELEMENTOS DE LA NEGOCIACIÓN

1. Alternativas. Posibilidades para retirarse si no se llega a un acuerdo, sin necesidad de que la otra parte deba aprobarlas. En general ninguna de las partes deberá convenir en algo que sea peor para esa parte que su "MAAN" (Mejor Alternativa a un Acuerdo Negociado).

2. Intereses. Este es el término que utilizamos para aquello que quiere alguien. Detrás de las posiciones de las partes, se encuentran sus necesidades, inquietudes, deseos, esperanzas y temores.

# ELEMENTOS DE LA NEGOCIACIÓN

3. Opciones. Empleamos este término para identificar toda la gama de posibilidades en que las partes pudieran llegar a un acuerdo. En general, un acuerdo es mejor si incorpora lo mejor de muchas opciones. Sabemos que tenemos el mejor acuerdo cuando no lo podemos mejorar sin perjudicar a alguna de las partes.

4. Legitimidad. Cuando los otros factores son iguales, un acuerdo es mejor en la medida en que a cada parte le parece justo. Será justo para ellas en comparación con alguna referencia externa, algún criterio o principio que vaya más allá de la simple voluntad de cualquiera de las partes.

---



# ELEMENTOS DE LA NEGOCIACIÓN

5. Compromisos. Los compromisos son planteamientos verbales o escritos que especifican lo que una parte hará o no hará. Pueden hacerse en el curso de una negociación. En general, un acuerdo será mejor en la medida en que las promesas hayan tenido: planeamiento, estructuración y diseñadas para que sean prácticas, duraderas, de fácil comprensión, y verificables.

# ELEMENTOS DE LA NEGOCIACIÓN

6. Comunicación. Cuando los otros factores son iguales, un resultado será mejor si se logra con eficiencia, sin perder tiempo y esfuerzo. La negociación eficiente requiere de una efectiva comunicación bilateral.

7. Relación. Una negociación habrá producido un mejor resultado en la medida en que las partes hayan mejorado su capacidad para trabajar colaborativamente. Las negociaciones más importantes se hacen con las personas o instituciones con las cuales hemos negociado antes y negociaremos de nuevo.

# CONSEJOS PARA NEGOCIAR

- Reconocer las emociones  
Detectar la existencia de estados nerviosos emocionales producto del desacuerdo
- Percibir el estado emocional de la contraparte
- Promover la expresión de las emociones y su reconocimiento por parte de los sujetos intervinientes
- Permitir que el otro desfogue
- Evitar reacciones explosivas
- Emplear gestos simbólicos  
Reconocer los problemas vinculados a la comunicación
- Hablar para hacerse entender, Escuchar atentamente.
- Evitar los mal entendimientos
- Hacer frente al problema, no a la persona

# Estados de ánimo



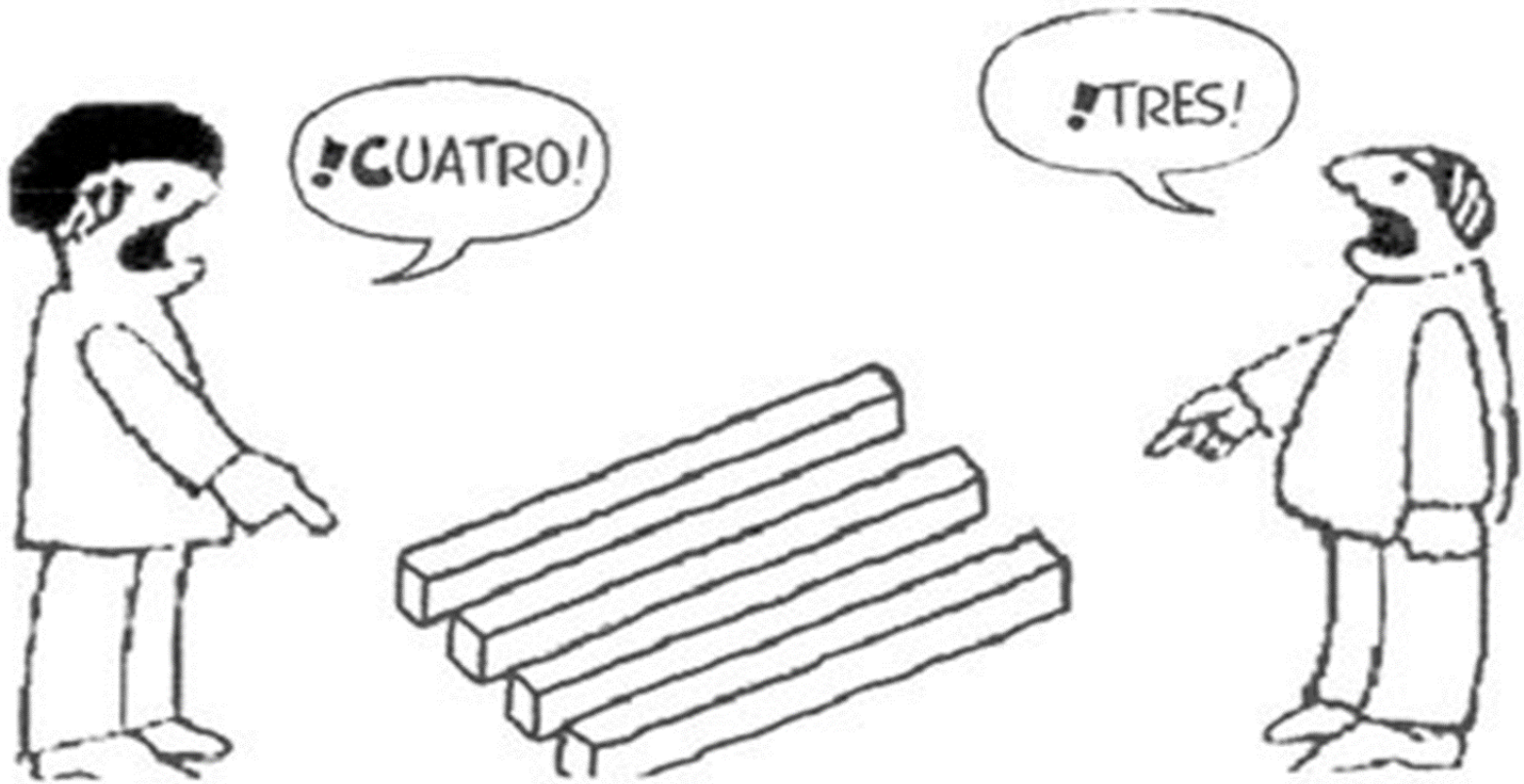
# PERCEPCIONES

Cada persona aprecia la realidad de modos distintos, distorsiona la imagen de su contraparte, lo cual genera situaciones conflictivas. Cada una de las partes a menudo piensa:

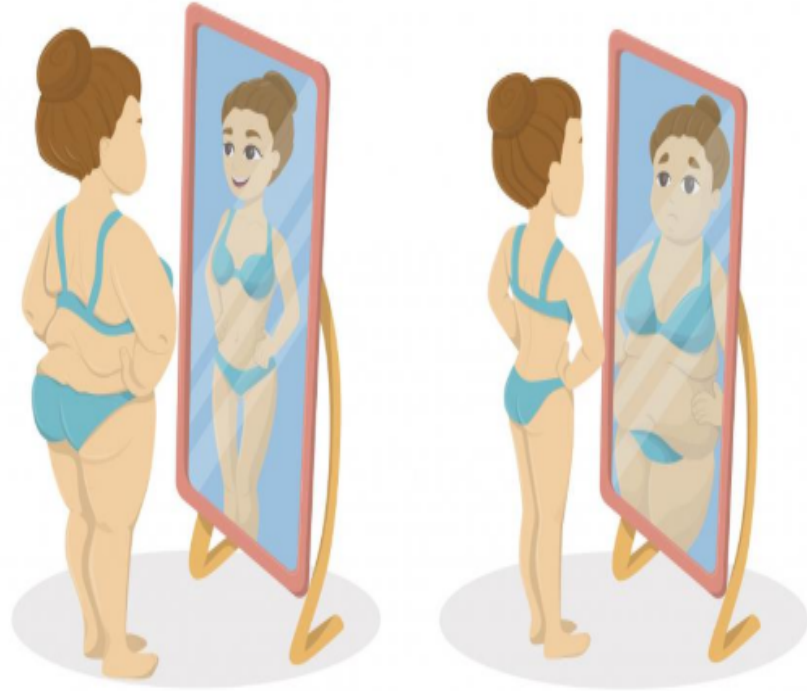
- ♣ Que tiene la razón (reforzamiento)
  - ♣ Que la otra parte es su enemigo (imagen de enemigo)
  - ♣ Que sus actos son razonables (racionalización)
  - ♣ Que está siendo víctima de la otra parte (victimización)
  - ♣ Que la otra parte no vale nada (deshumanización)
  - ♣ Que la otra parte es siempre así (generalizaciones)
-

# PERCEPCIONES

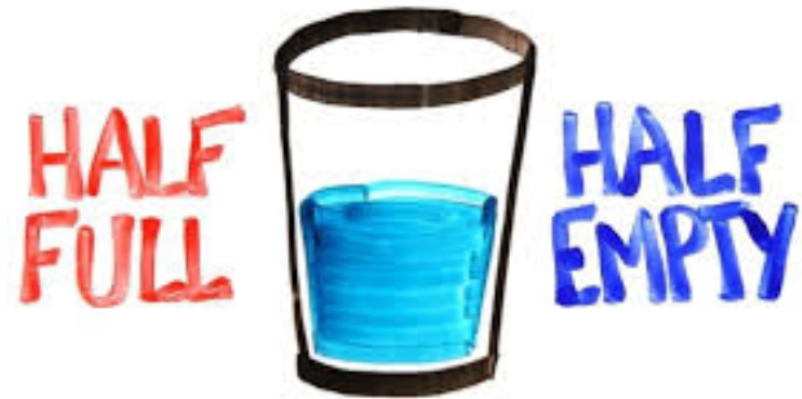
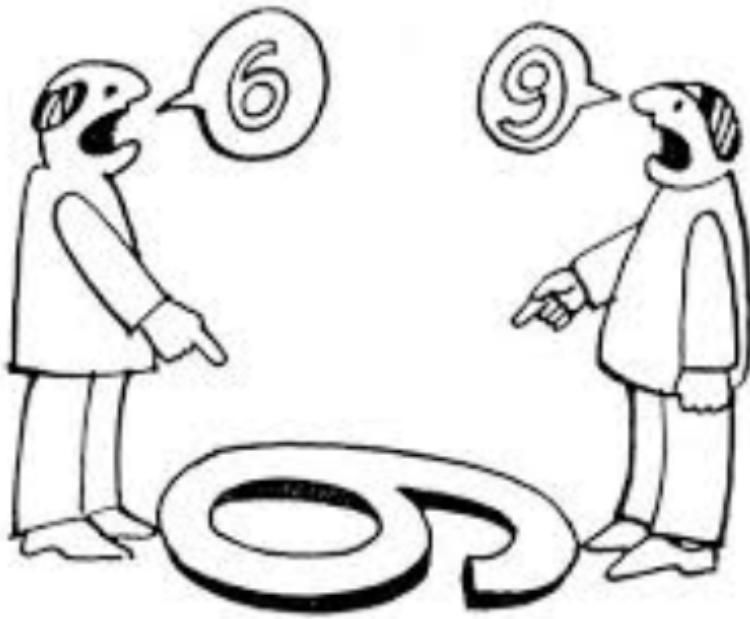
DEPENDIENDO DE DÓNDE VEAS LAS COSAS,  
LA PERCEPCIÓN DE LA REALIDAD PUEDE SER MUY DISTINTA.



# PERCEPCIONES



# PERCEPCIONES





# TACTICAS

- A MENOS QUE.... No empezamos a conversar
- NO NEGOCIABLE.... Moral, legal, autoridad
- GRACIAS ... ME RETIRO

# TÁCTICAS USADAS POR JEFES DE COMPRAS

- 1) No hay que tener un único proveedor, ya que no logran obtener el mejor trato posible con una sola fuente. Siempre mantener a la mayor cantidad de proveedores
- 2) No subestimar las habilidades del comprador
- 3) Nunca te dejará saber que tienes una posición ganadora

# TÁCTICAS USADAS POR JEFES DE COMPRAS

4) Nunca te dejará saber que estás perdiendo. Si te das cuenta que no tienes muchas oportunidades, abandona antes de seguir perdiendo tu tiempo y tus recursos.

5) Negocian el precio en un orden opuesto a sus preferencias

6) Se aprovecha de tus necesidades y plazos terminales.... Coméntale que te va muy bien

# POSICIONES E INTERESES

En los procesos de negociación o mediación interactúan individuos que requieren solventar un conflicto de intereses, para lo cual cada parte asume una postura o posición con respecto a la situación que se discute. Es muy importante analizar las posiciones e intereses de cada parte.

Para llegar a acuerdos ambas partes deben procurar enfocarse en sus intereses y no en las posiciones que han establecido y que pretenden mantener hasta el final de la discusión

# INTERESES

Los intereses están representados por aquellas necesidades, deseos, inquietudes de las partes, y, que al no verse satisfechas o atendidas generan malestar y desembocan en un conflicto.



# INTERESES

Un ejemplo sería la necesidad que tiene un empleado muy eficiente de un aumento en su salario por encontrarse esperando su primer hijo.

En el caso de la empresa, la necesidad estaría abocada a que la producción no se detenga. Se dice entonces que hay un conflicto de intereses, que lleva a cada parte a fijar una posición.

# POSICIONES

Posición de A: no atrasaremos la finalización del proyecto un sólo día.

Posición de B: debemos atrasarlo una semana para poder agregar una característica al producto que vale la pena.

Las dos posiciones están enfrentadas. ¿Qué intereses en común tienen A y B? Que el proyecto sea exitoso, que el producto tenga calidad, etc. Esa fórmula es la que debe ser usada para encontrar la salida ganar-ganar.

# POSICIONES

La posición es la demanda o resolución de cada parte asume con respecto a la situación conflictiva, la cual trata de mantener pues considera que es la justa. El empleado decide hacer un paro si no le solventan lo del aumento en una semana, el gerente afirma que lo despedirá si no cumple con su trabajo. En ambos casos hay argumentos valederos para establecer el conflicto pero las posiciones son muy radicales y difícilmente se llegará a un acuerdo desde allí. El gerente se puede sentir condicionado por el empleado y el empleado asumirá que está siendo amenazado.

---



# Posiciones e intereses

Si ambas partes se anclan en sus posiciones y no analizan los intereses y necesidades del otro, lo más probable es que ambos pierdan: desempleo para uno, pérdida de un buen personal para el otro.

# Posiciones e intereses

Muchas situaciones laborales terminan en este desenlace desfavorecedor sobre todo cuando no logran sentarse a negociar sino que el que ostenta el poder , en este caso el gerente, ejecuta el despido del empleado sin tomar en cuenta su valor en la empresa, esto sucede como consecuencia por solo enfrentar las posiciones de cada cual sin dialogar.

# INTERESES

El problema básico en una negociación no se basa en las posiciones en conflicto, sino en el conflicto entre los intereses de las partes: sus necesidades, deseos, preocupaciones y miedos.

Si se analiza a fondo existen intereses compatibles, intereses en común, a pesar de tener posiciones enfrentadas. Ese es el camino para encontrar la fórmula ganar-ganar. Conocer los intereses propios y reconocer francamente los de la otra parte es la mejor manera de encauzar una negociación.

---

# POSICIONES E INTERESES

En los procesos de negociación o mediación interactúan individuos que requieren solventar un conflicto de intereses, para lo cual cada parte asume una postura o posición con respecto a la situación que se discute. Es muy importante analizar las posiciones e intereses de cada parte.

Para llegar a acuerdos ambas partes deben procurar enfocarse en sus intereses y no en las posiciones que han establecido y que pretenden mantener hasta el final de la discusión

# Cómo son las posiciones

- ✓ Son explícitas y concretas
- ✓ Por lo general las personas adoptan la más obvia
- ✓ Es lo primero que enuncian – o muestran – en una negociación
- ✓ La posición tiende a ser estática
- ✓ La posición perdida es difícil de recuperar
- ✓ La rigidez produce fractura
- ✓ Quita margen de maniobra
- ✓ No genera opciones creativas
- ✓ La creación muchas veces genera a las partes situaciones positivas no previstas.

# NEGOCIANDO CON PROVEEDORES

- Procura tener varios proveedores. Eso te dará la oportunidad de una mayor gama de precios, servicios y en especial, valor agregado a lo que estás requiriendo.
- Toda la información enviada por los proveedores, debe tabularse en un comparativo, que esté siempre actualizado, esto facilitara la toma de decisiones en su momento. Puede realizarse en una planilla excel y a cada ítem colocarle un valor, el cual indique si alcanza lo esperado o está por debajo.

# NEGOCIANDO CON PROVEEDORES

-Las reuniones con los proveedores, son importantes, pues afianzan la relación entre nuestra empresa y ellos.

Recuerda que un proveedor no es una solución a un único problema. Puede ser una solución a problemas que aun no detectamos o que aun no pensamos en solucionar.

-Nunca se deben mostrar las cotizaciones, ni menos los precios de los otros proveedores.

.

# NEGOCIANDO CON PROVEEDORES

- Es recomendable solicitarle al proveedor que envíe permanentemente información de los precios y ofertas que competan a nuestra empresa, una de ellas siempre puede ser lo que estamos buscando.
- Visita a tu proveedor y conoce el área de trabajo, y así puedas conocer su forma de laborar y a su empresa.



# CÓMO TRATO A MI PROVEEDOR?

- Trata a tu proveedor como un aliado estratégico, un buen proveedor es aquel que nos entrega un producto en las mejores condiciones. Y que nos permite quedar bien con nuestros propios clientes.
- Ojo, que el precio bajo no es la única variable que se debe tener en cuenta para cerrar el trato con un proveedor.
- Si el proveedor se ve a sí mismo como un aliado estratégico de tu empresa, tal vez pueda darte productos con mejores condiciones, de precio, plazo de entrega y de pago, pedido mínimo, etc.

# CÓMO TRATO A MI PROVEEDOR?

-Apóyate en el proveedor para contar con capital de trabajo en la medida de lo posible.

-Si tengo un único proveedor, por ningún motivo debo incurrir en la práctica de pagarle tarde, mal o nunca.

Recuerda que los socios valiosos tienen que conservarse.

-Dialoga para solucionar los problemas. Todo se maneja conversando. Si hay un problema de pagos a la vista, tienes que ofrecerle un cronograma a tu proveedor, para que sepa cuándo puede retirar su dinero. Lo peor que puedes hacer es no informarle.

# CONSEJOS PARA NEGOCIAR CON PROVEEDORES

- ✓ Analiza todas las perspectivas

En medio de la negociación debes tener la capacidad de tomar distancia para pensar: ¿por qué estoy aquí? Y ¿qué espero? Esto te dará una mayor perspectiva y ayudará a mantener la serenidad necesaria para tomar cualquier tipo de decisión.

- ✓ Ponte del lado contrario, sé empático

Se trata de hacer exactamente lo contrario a lo esperado por la otra parte. Es la habilidad para entender al otro y ponerse en su lugar. Para ello es necesario tener la capacidad de ver los dos puntos de vista, no sólo el propio.

# CONSEJOS PARA NEGOCIAR CON PROVEEDORES

- ✓ Los negociadores escuchan más de lo que hablan y van más lejos de la negociación en sí por que construyen confianza y, al mismo tiempo, defienden su posición. Recuerda: “Los negociadores exitosos son blandos con la gente y duros con el problema”.
- ✓ Enfócate en los intereses, NO en las posiciones La postura se refleja en las demandas o posiciones concretas, mientras que los intereses son motivaciones subyacentes: necesidades, deseos, miedos y preocupaciones.

# CONSEJOS PARA NEGOCIAR CON PROVEEDORES

- ✓ En la negociación deben existir las preguntas: ¿por qué?, ¿para qué?, ¿por qué no?, y frases como: “ayúdeme a entender sus necesidades... ¿qué lograría usted con esto?”. Estas interrogantes te permitirán entender qué mueve a tu oponente, y cómo conciliar objetivos.
- ✓ Apuesta por ganancias mutuas

La creatividad es un recurso que debe desarrollarse a diario y es de gran importancia para la negociación. El mayor obstáculo a la invención y creatividad es la voz interior que dice: ‘eso no se puede’.

# CONSEJOS PARA NEGOCIAR CON PROVEEDORES

## ✓ Sé objetivo y justo

La equidad debe ser siempre parte de la negociación. Los criterios que se pueden analizar son muy diversos, desde el valor del mercado y los costos, las leyes y la eficiencia, hasta aspectos como: la reciprocidad, el trato igualitario y el juicio científico. Antes de ver por tu propio beneficio, enfócate en lo que es mejor para ambas partes, pues nunca sabes si la empresa con la que ahora negocias y está en desventaja, pueda dejarte enseñanzas o ganancias positivas el día de mañana.

# Negociación Integrativa

- Ganancias mutuas
- Automanejo de las aspiraciones del negociador con el objeto de que la parte contraria considere el resultado igualmente satisfactorio.
- Dar importancia a la congeniación de la relación entre las partes
- Puede conducir eventualmente a la modificación de los objetivos particulares y de las respectivas prioridades, para orientarlos hacia objetivos de interés común.

# Negociación Integrativa

- El negociador reconoce a la otra parte como protagonista de la misma, no pone en duda el derecho a defender sus intereses
- El problema, no es visto como un trabajo de suma cero, es decir que lo que uno obtiene en definitiva, lo obtiene automáticamente a expensas del otro
- Se busca "aumentar el pastel antes de repartir".



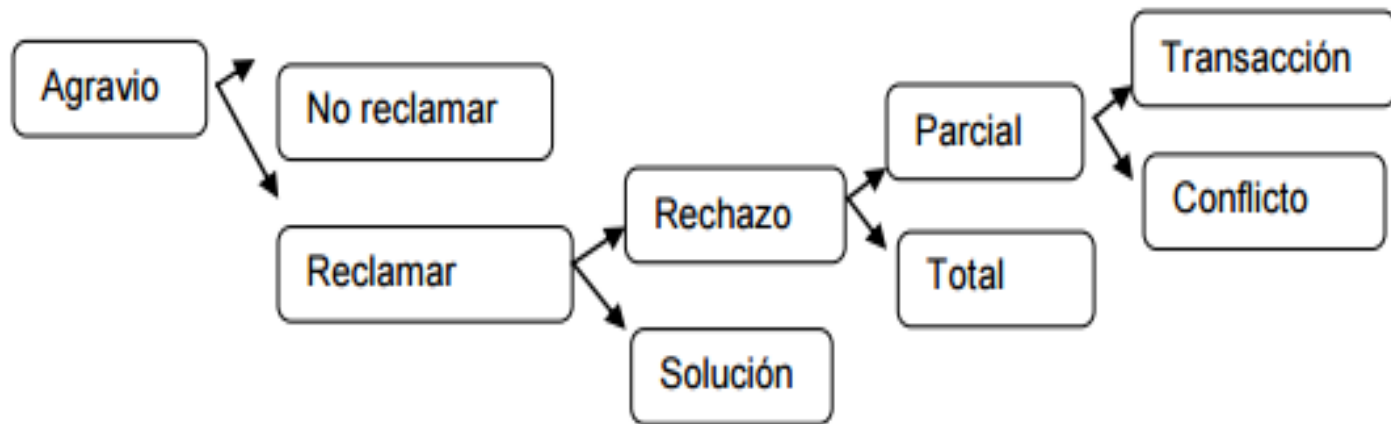
# Negociación distributiva

- Los negociadores demuestran una débil cooperación e incluso, en algunos casos extremos, ésta no existe.
- Se da importancia a la ganancia personal, incluso en detrimento de los objetivos contrarios comunes.
- Los juegos "a suma cero" han sido llamados frecuentemente distributivos, porque la solución consiste en el reparto a suma cero de recursos puestos en juego. Lo que una de las partes gana, la otra lo pierde.

# Mecanismos alternativos de solución de conflictos

- Ceder
- Entender
- Priorizar
- Transar
- Meditar
- Aliviar
- Aupar
- Tender
- Alternar
- Prolongar
- Comprender
- Escuchar
- Acordar
- Finiquitar
- Conceder
- Otorgar
- Cerrar
- Abrir
- Acordar
- Sumar

# Cómo surge y qué fin tiene el conflicto?



# FUENTES:

- <https://retos-operaciones-logistica.eae.es/negociacion-con-proveedores-en-la-gestion-de-compras/>
- <http://javiersole.com/?p=1408>
- [https://wold.fder.edu.uy/contenido/rrll/contenido/biblioteca-digital/aldao-zapiola\\_negociacion-colectiva-2.pdf](https://wold.fder.edu.uy/contenido/rrll/contenido/biblioteca-digital/aldao-zapiola_negociacion-colectiva-2.pdf)
- <http://www.mediacion-cadiz.com/posiciones-e-intereses/>
- <https://actioncoach.com.mx/renepadilla/como-negociar-con-proveedores/>