

*Esta etapa es la que mayores dificultades le presenta al asesor. Para llevar a cabo una negociación exitosa debe tener un profundo conocimiento del negocio, de sus variables y, fundamentalmente, estar preparado para escuchar y resolver las necesidades de los clientes.*

## La negociación

### Modesto Miguez

Central de Monitoreo® S.A.  
modesto@monitoreo.com.ar



Claves, conductas, preguntas y sus posibles respuestas fueron algunos de los temas abordados en el capítulo anterior referido a las técnicas de negociación. Culminamos aquí con la descripción de esta etapa, una de las claves para llevar delante de manera exitosa una empresa o proyecto.

### Autoridad superior

En el estudio de Milgram sobre la obediencia podemos ver pruebas de fuerte presión que existe en nuestra sociedad para que accedamos a las peticiones de la autoridad.

En contradicción con las preferencias personales, muchos individuos normales y con buena salud psíquica accedieron a infligir grados de dolor intenso y peligroso porque así lo ordenaba una autoridad.

La fuerza de esta tendencia a obedecer a las autoridades legítimas procede de prácticas sistemáticas de socialización orientadas a inculcar a los miembros de la sociedad la idea de que tal obediencia es la conducta correcta.

Cuando se reacciona a la autoridad de forma automática existe la tendencia a hacerlo en respuesta a los símbolos de autoridad más que a su esencia.

Llegar a una negociación en posición de ser alguien con total autoridad para tomar decisiones lo coloca a usted en una posición de mayor debilidad.

Siempre trate de contar con alguien de mayor autoridad para consultarle cualquier propuesta o decisión.

La técnica de la autoridad superior funciona mejor cuando esa autoridad está en un área difusa y no representa a alguien en particular (gerencia, accionistas, presidente de la empresa, etc. Es la mejor vía para ejercer presión sin confrontar. Usted puede decirle al cliente "si esta propuesta tiene en cuenta todas sus necesidades y

cubre todas sus expectativas, ¿cuál es la razón por la cual no puede tomar una decisión ahora?" Con esta pregunta usted está logrando que el cliente no pueda posponer la decisión porque debe pensar la propuesta cabalmente, porque no debe consultarlo con otra persona (abogado, electricista, etc.)

### No acepte una primera oferta

Si usted da lugar para que el cliente piense que hay algo de malo debido a su multiplicidad de ofertas también le está dando vía libre para que siga pidiéndole más y más ventajas.

Logre la satisfacción del cliente haciéndole creer que ganó en todos los aspectos de la negociación. Ayúdele a crearle en la mente una sensación agradable de que el manejo de la negociación a su antojo y llegó a la decisión que quiso.

### Acompasar y guiar

Nunca lleve una conversación al extremo de una discusión, acepte sugerencias. Manifestarse en un todo de acuerdo con las necesidades de un cliente diluye el espíritu competitivo. La fórmula es Piensa-Pensaba-Encontró, eso le permite ganar tiempo si se halla frente a un cliente hostil o déspota.

### El poder de la retirada

Debe conocer los límites que no debe cruzar y estar preparado para retirarse hasta otro momento más propicio. Es esencial tener siempre una buena alternativa, el poder que esto concede es inigualable. Tenga siempre un buen plan de acción para alcanzar sus intereses sino logra un acuerdo. Su mejor alternativa es pensar que hará sino logra llegar a un acuerdo en el cliente.

Desarrolle distintas alternativas y cual sería la más satisfactoria si alguna no funciona. Es útil estimar las alternativas del otro, pensar como se comportaría usted en esa situación.

Muchas veces los clientes adoptan una postura como de "jugar a la pulseada". Us-

ted sabe lo que el cliente necesita pero también como le regateará los precios y condiciones para su provecho. Un negociador hábil sabe como dar marcha atrás en una negociación, aunque estuviera al borde del cierre.

### MAAN

Significa Mejor Alternativa de un Acuerdo Negociado. Si se encuentra en una situación difícil, dígame al cliente que usted está en condiciones de retirarse sin llegar a un acuerdo.

### Reacción

Los clientes siempre van a estar atentos a sus reacciones. Si usted no reacciona ante diversas situaciones, el cliente liderará la negociación desde el principio. El cliente podría no estar esperando conseguir lo que pidió, pero si usted no se muestra sorprendido, le estará diciendo que lo solicitado es posible. Tener una reacción de sorpresa funciona muy bien.

### Intercambio

Cada vez que le soliciten una concesión, solicite otra a cambio. Con esta actitud, tal vez consiga más de lo que esperaba, se asegura un buen trato en forma recíproca, detiene el proceso de demanda continua y concesiones y los incumplimientos.

### Pida más de lo que espera conseguir

Usted está instalando un contexto donde va a ser posible para el otro que usted también gane en esa negociación. Los negociadores inexpertos inician con la mejor oferta porque no tienen suficiente confianza en sí mismos. Los expertos saben como armar las cosas para que la otra parte pueda ganar, aspirando a obtener mayores beneficios.

### Haga una oferta que implique flexibilidad

Debe aislar sus objetivos de los del cliente, su propuesta inicial debe estar alejada

*Continúa en página 220*

## ASESOR EN SISTEMAS DE SEGURIDAD

Este libro, con **284 páginas**, cuyo autor es el **ing. Modesto Miguez**, está diseñado para ayudar a formar profesionalmente a los asesores en sistemas de seguridad con el único objetivo de capacitar a las personas para contribuir a que desarrollen una actitud profesional de la venta.

**Pedidos al: (011) 4630-9090 o por mail a: modesto@monitoreo.com.ar**



Viene de página 216

de los costos o precios. Con esto corre un pequeño riesgo pero si no es predecible su respuesta, ese riesgo prácticamente se anula.

### Concesiones

Spongamos que el equipo de alarmas a instalar cueste \$15.000 pero usted lo puede bajar hasta \$14.000. Su rango de concesión es de \$1.000. La manera en que usted los conceda será crítica y hay varios errores a evitar.

- 1- Iguales.** Otorgarle cuatro cuotas. El cliente puede imaginar que puede obtener mayor cantidad de cuotas.
- 2- Una última concesión alta.** Dos entregas pautadas pero sin dar lugar a más rebajas. Eso podría desembocar en una negociación hostil.
- 3- Conceder todo a la vez.** Es decir, financiar totalmente la suma.
- 4- Concesiones crecientes.** Si ofrece \$100 de descuento, luego \$200 y así sucesivamente, el cliente verá que fácilmente le otorgan ese descuento, presionará hasta obtener el 100%.
- 5- Concesión razonable.** Rebajar la mitad de entrada y luego ir concediendo cifras menores, dándole la impresión al cliente que se salió con la suya y obtuvo todo lo que podía.

### Nunca sugiera partir diferencias

Si usted insiste en el tiempo que los dos invirtieron y en lo pequeño de la suma que los separa del acuerdo, tarde o temprano la persona le va a sugerir partir las diferencias. Nunca ofrezca ese acuerdo pero motive al otro para que llegue a ella, para colocarlo en una situación de compromiso.

### Desafíos para una buena negociación

Una buena negociación es totalmente completa cuando las dos partes pueden irse pensando que alcanzaron algo importante. El objetivo es que ambos cuidaron y protegieron sus objetivos e intereses en el acuerdo. Ambos negociadores deben sentir que disfrutarán si negocian en el futuro con el otro, porque llegar al acuerdo fue un agradable desafío.

La convicción de que ambas partes van a honrar todos los compromisos contraídos es esencial

### Factores de influencia y persuasión

Son los elementos que acrecientan o disminuyen el poder de influenciar o ser influenciado.

Muchas veces en una negociación uno se siente intimidado y en otras sabe que es al revés.

Robert B. Cialdini, en su libro *Influence*, describe las siguientes armas de influencia:

- 1- Reciprocidad:** Esta regla exige a las

*“Muchas veces los clientes adoptan una postura como de “jugar a la pulseada”. Usted sabe lo que el cliente necesita pero también como le regateará los precios y condiciones para su provecho”*

personas corresponder a lo que los otros le proporcionan. Al obligar al destinatario de una acción a corresponder a ella en el futuro, permite que un individuo de al otro algo con la confianza que no va a perder. Este sentido de obligación futura contenido en la regla posibilita el desarrollo de diversas formas de relaciones, transacciones e intercambios continuados que resultan socialmente beneficiosos.

Una táctica muy provechosa es la llamada de sumisión, que consiste en dar algo para pedir luego algo a cambio. Que esta característica se puede explotar debido a tres características de la regla de reciprocidad:

- a-** Se impone a la influencia de otros factores que normalmente determinan que se acceda a una solicitud.
- b-** Es aplicable a favores iniciales no solicitados, lo que reduce la capacidad de decidir acreedores y deja en manos de otros esa elección.
- c-** Puede estimular los intercambios poco equitativos para librarse de la incómoda sensación de estar en deuda, un individuo accederá a menudo a realizar un favor sustancialmente mayor que el recibido.

**2- Compromiso y coherencia:** Los psicólogos saben que la mayoría de las personas quieren ser y parecer coherentes con sus palabras, creencias, actitudes y acciones. Esta tendencia se alimenta de tres fuentes:

- a-** La coherencia personal es valorada por los integrantes de una sociedad, aparte de su efecto sobre la imagen pública del individuo, un comportamiento en general coherente proporciona un planteamiento beneficioso para la vida diaria. Una orientación coherente nos brinda un valioso atajo a través de la complejidad de la existencia moderna. En consonancia con decisiones anteriores nuestra conducta reduce la necesidad de procesar de nuevo toda la información en situaciones similares, nos basta recordar la decisión inicial y actuar en consecuencia.
- b-** En el ámbito de la sumisión, la clave para utilizar las presiones de la coherencia en beneficio propio es el compromiso con-

traído inicialmente. Una vez que se asumieron compromisos las personas se muestran más dispuestas a acceder a cualquier petición.

**c-** Muchos profesionales de la sumisión tratan de inducir a la gente a adoptar una postura inicial coherente con el comportamiento que solicitarán más adelante. No todos los compromisos son eficaces a la hora de conseguir una acción futura consecuente. Los compromisos son efectivos cuando son activos, públicos, exigen esfuerzo y se consideran debidos a una motivación interna.

**3- Sanción social:** El principio de sanción social establece que uno de los medios que utilizan las personas para decidir que deben pensar o como deben actuar en una situación dada es el representado por la observación de las opiniones y las acciones de otras personas.

**4- Simpatía:** La gente prefiere decir que si a las personas que conoce y le resultan simpáticas, esta regla permite conocer los factores que los profesionales de la sumisión acentúan para aumentar el atractivo personal y su eficacia.

Una características que influye sobre la simpatía que se despierta es el atractivo físico. Aunque se sospecha que la belleza física es una ventaja en la interacción social, las últimas investigaciones indican que esa ventaja es aún mayor de lo que se suponía.

El segundo factor que influye en la simpatía es la semejanza: nos cae simpática la gente que es como nosotros. También produce simpatía el elogio: aunque a veces pueden resultar negativas, las alabanzas aumentan la simpatía y elevan la sumisión. Otro factor relacionado con la simpatía es la asociación: los aspectos positivos de un producto suelen ponderarse por el proceso de asociación.

**5- Escasez:** Consideramos más valiosas las oportunidades que son menos accesibles. La explotación de este principio está presente en técnicas de sumisión como series limitadas, plazos improrrogables y quienes las practican, tratan de convencernos de que el acceso a lo que ellos ofrecen tiene limitaciones en cantidad o en tiempo. Dos circunstancias potencian el principio de escasez:

- a-** Los productos escasos aumentan su valor cuando la escasez es reciente, valoramos más las cosas cuyo acceso está restringido.
- b-** Nos atraen más los recursos escasos cuando tenemos que competir con otras personas para conseguirlo. ■

*Si no posee los capítulos anteriores, puede descargarlos todos desde: [www.rnds.com.ar](http://www.rnds.com.ar)*