



NEGOTIATION
by **DESIGN**



CAMPETROL
Cámara Colombiana de Bienes y Servicios de
Petróleo, Gas y Energía

CAPACIDAD INSTITUCIONAL DE NEGOCIACIÓN



**AYUDAMOS A LAS ORGANIZACIONES A DESPLEGAR
TODO SU POTENCIAL DE NEGOCIACIÓN**



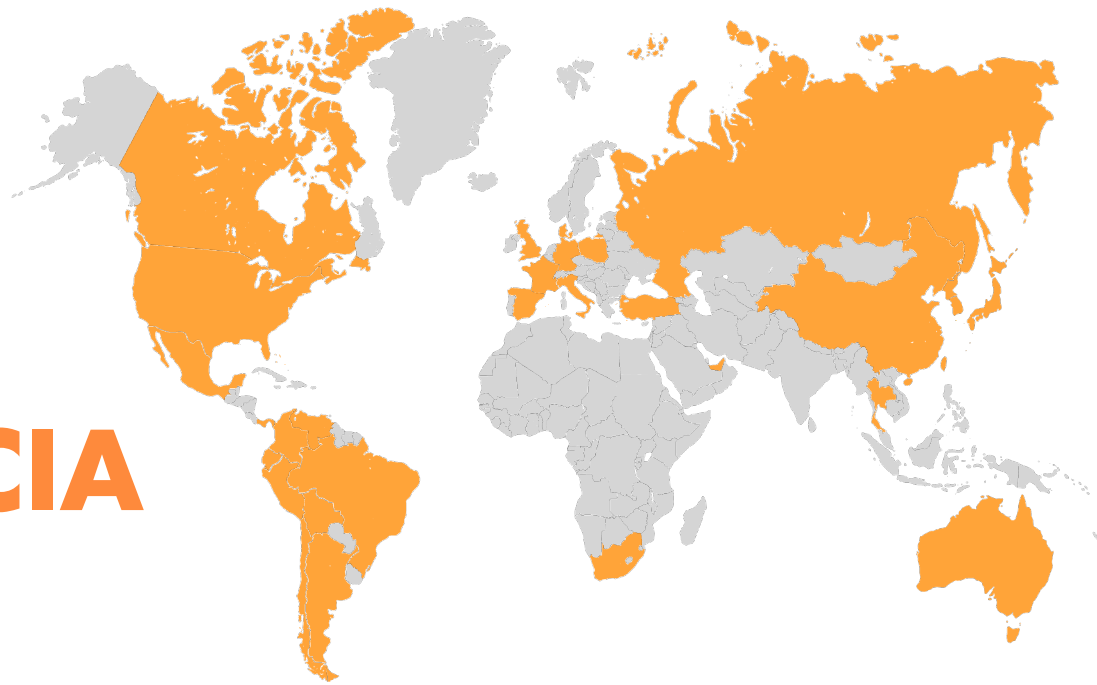


ACERCA DE NOSOTROS



NEGOTIATION
by **DESIGN**

+30
AÑOS DE
EXPERIENCIA
GLOBAL



NEGOTIATION
by **DESIGN**



SITUACIONES QUE LOS INDIVIDUOS Y LAS ORGANIZACIONES ENFRENTAN EN NEGOCIACIÓN



NEGOTIATION
by **DESIGN**

SITUACIONES QUE LOS INDIVIDUOS Y LAS ORGANIZACIONES ENFRENTAN EN NEGOCIACIÓN



1. RESULTADOS SUBÓPTIMOS

- Dejar valor sobre la mesa.
- Conformarse con muy poco.
- Aceptar un acuerdo peor que nuestro MAAN.
- Rechazar un acuerdo mejor que nuestro MAAN.



2. FALTA DE UN SISTEMA ORGANIZACIONAL DE NEGOCIACIÓN



3. PÉRDIDA DEL CONOCIMIENTO Y LA EXPERIENCIA



4. MÉTRICAS INAPROPIADAS

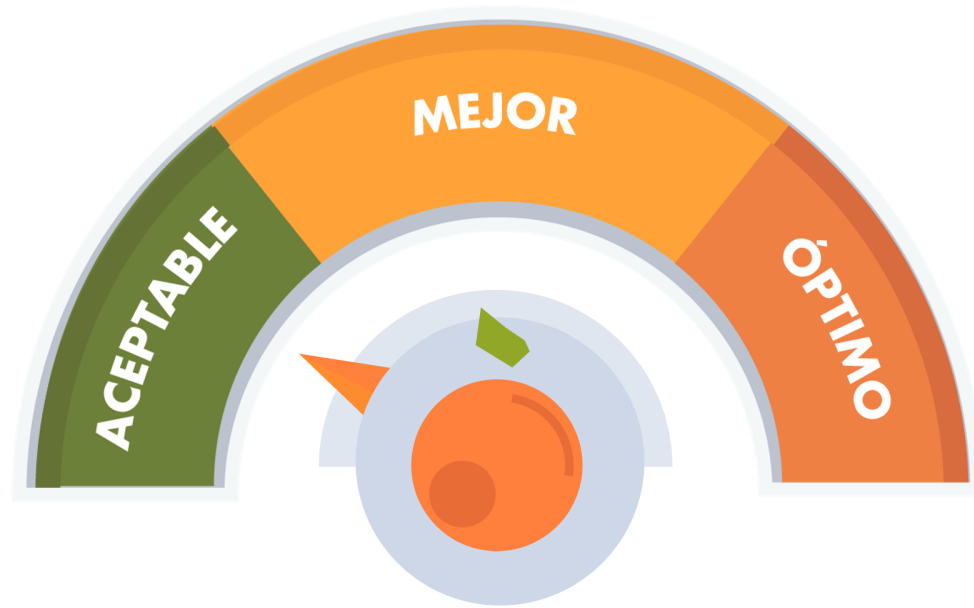




**¿CUÁL ES LA CALIDAD
DE LOS RESULTADOS EN
TUS NEGOCIACIONES?**

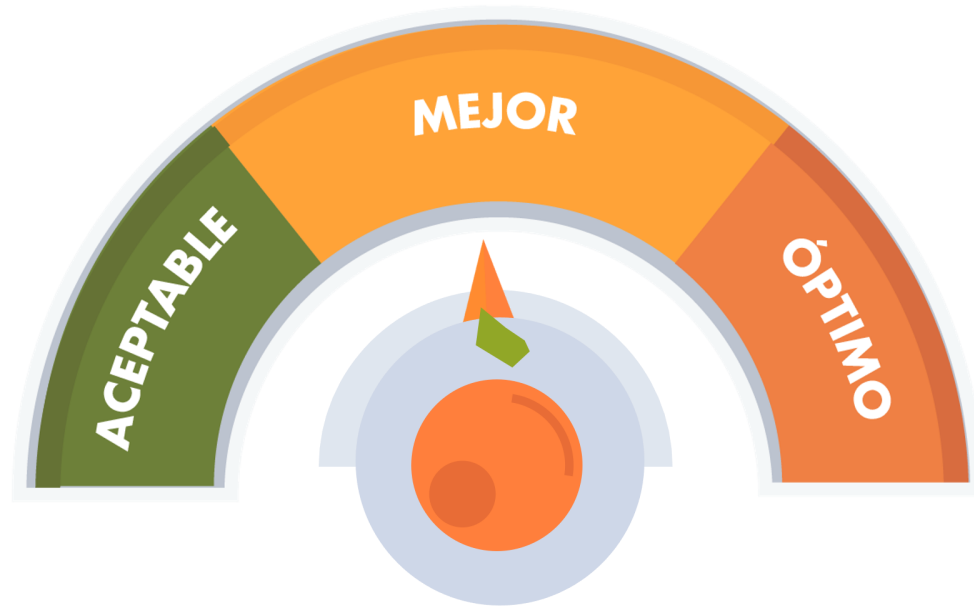


NEGOTIATION
by **DESIGN**



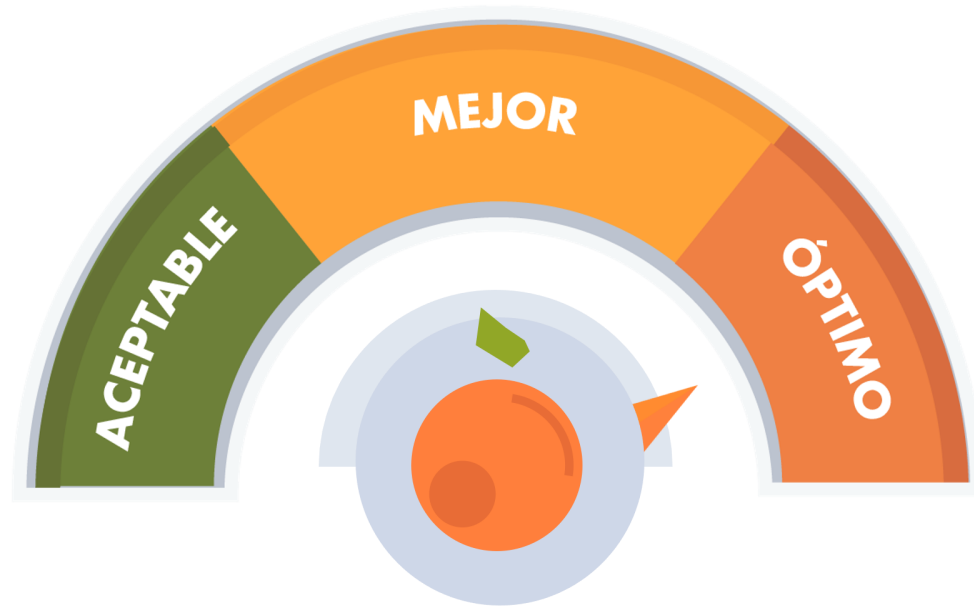
¿ESTÁS ALCANZANDO RESULTADOS
ACEPTABLES,





¿ESTÁS ALCANZANDO RESULTADOS
ACEPTABLES, MEJORES





¿ESTÁS ALCANZANDO RESULTADOS
ACEPTABLES, MEJORES U ÓPTIMOS
EN TUS NEGOCIACIONES?



NEGOTIATION
by DESIGN



Emma y Sara son dos hermanas
que están peleando por una naranja.





Emma y Sara son dos hermanas
que están peleando por una naranja.

¿Cómo resolverías esta disputa?



NEGOTIATION
by DESIGN



La mayoría de nosotros partiría la naranja por la mitad:





La mayoría de nosotros partiría la naranja por la mitad:

Es un compromiso justo y protege la relación



¿Crees que es
posible encontrar
un mejor resultado?





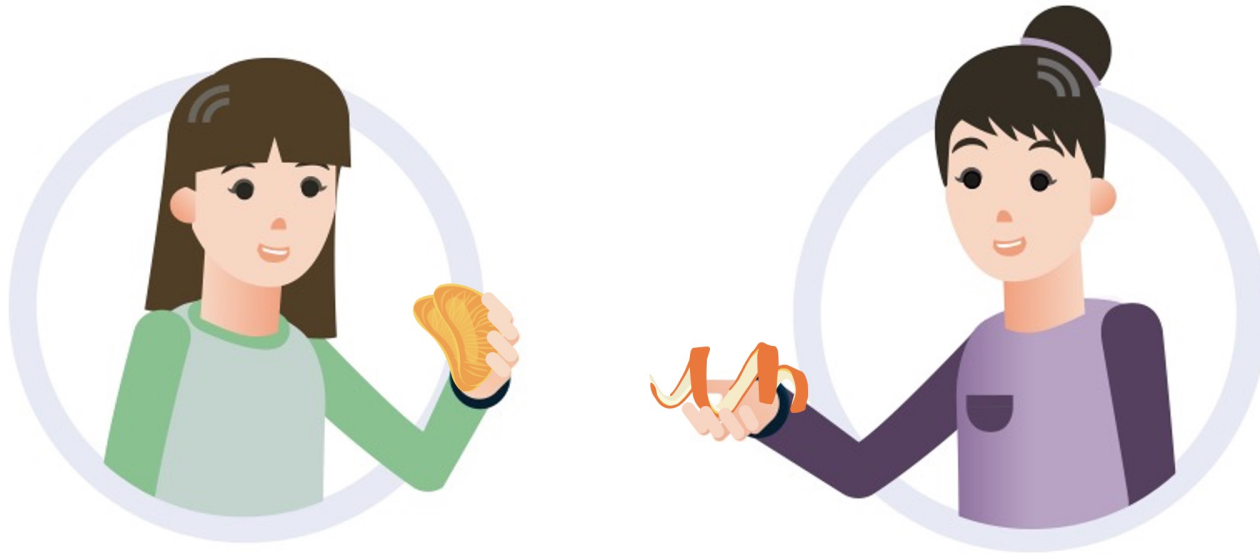
¿Qué pasaría si descubrieras que una de ellas quiere beber jugo y la otra quiere hornear un pastel?



Si comprendes los intereses subyacentes, verás que el resultado óptimo sería que una de ellas tomara el 100% de la pulpa y la otra tomara el 100% de la cáscara.



Si comprendes los intereses subyacentes, verás que el resultado óptimo sería que una de ellas tomara el 100% de la pulpa y la otra tomara el 100% de la cáscara.



Si comprendes los intereses subyacentes, verás que el resultado óptimo sería que una de ellas tomara el 100% de la pulpa y la otra tomara el 100% de la cáscara.



**EN NEGOCIACIÓN, LA MAYORÍA DE LA GENTE SE
CONFORMA CON RESULTADOS SUBÓPTIMOS**



NEGOTIATION
by **DESIGN**

EN NEGOCIACIÓN, LA MAYORÍA DE LA GENTE SE CONFORMA CON RESULTADOS SUBÓPTIMOS

Sin embargo, cuando se les pregunta:



EN NEGOCIACIÓN, LA MAYORÍA DE LA GENTE SE CONFORMA CON RESULTADOS SUBÓPTIMOS

Sin embargo, cuando se les pregunta:



Cree que llegaron, al menos, a un buen acuerdo.

EN NEGOCIACIÓN, LA MAYORÍA DE LA GENTE SE CONFORMA CON RESULTADOS SUBÓPTIMOS

Sin embargo, cuando se les pregunta:



Cree que llegaron, al menos, a un buen acuerdo.



Deja, en promedio, el 20% de valor sobre la mesa.

Después de saber esto,

Después de saber esto,

¿ESTÁS OPTIMIZANDO

LOS RESULTADOS EN

TUS NEGOCIACIONES?





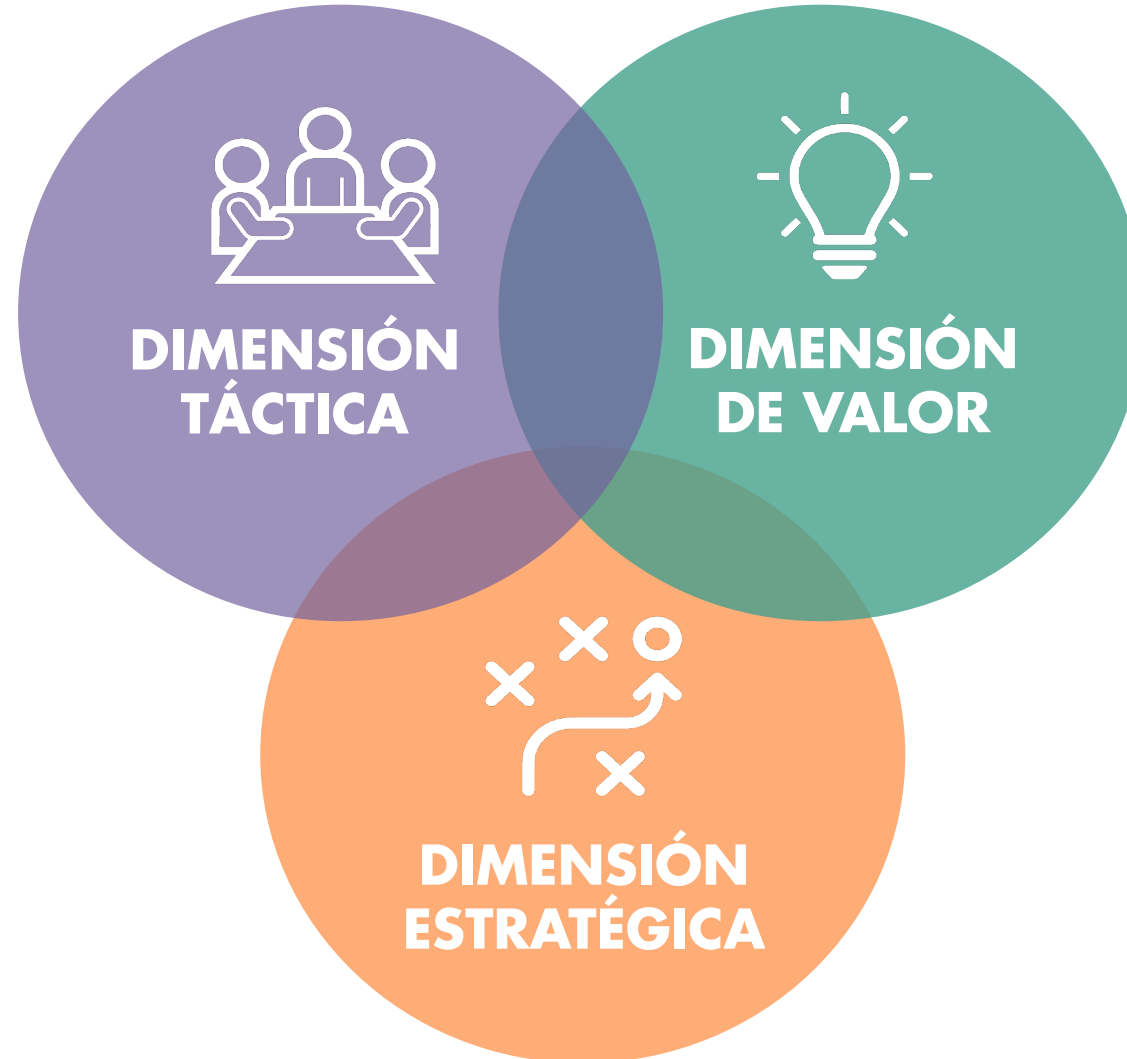
NUESTRO ENFOQUE



NEGOTIATION
by **DESIGN**

TRES DIMENSIONES DE LA NEGOCIACIÓN

TODA NEGOCIACIÓN NECESITA APALANCARSE EN UN ENFOQUE SISTÉMICO

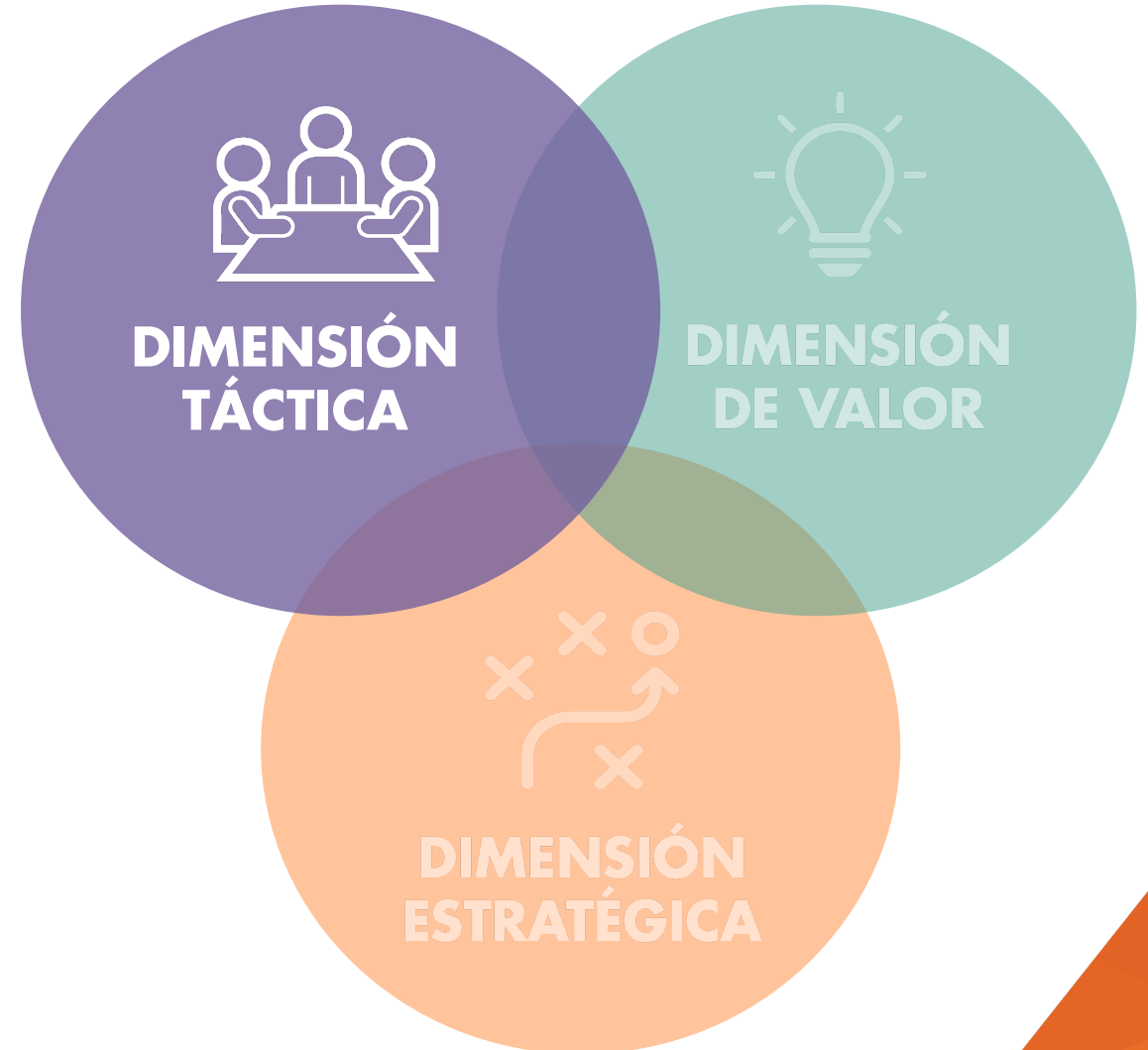


TRES DIMENSIONES DE LA NEGOCIACIÓN

TODA NEGOCIACIÓN NECESITA APALANCARSE EN UN ENFOQUE SISTÉMICO

Construir interacciones de alta calidad:

- Construir confianza y credibilidad.
- Intercambiar información sobre intereses, prioridades y preferencias.
- Manejar diferencias culturales.
- Neutralizar tácticas duras.
- Diseñar y presentar ofertas y contraofertas de forma efectiva.
- Manejar sesgos cognitivos.
- Persuadir a nuestra contraparte.
- Canalizar las emociones de forma productiva.
- Alinear a nuestro equipo de negociación.

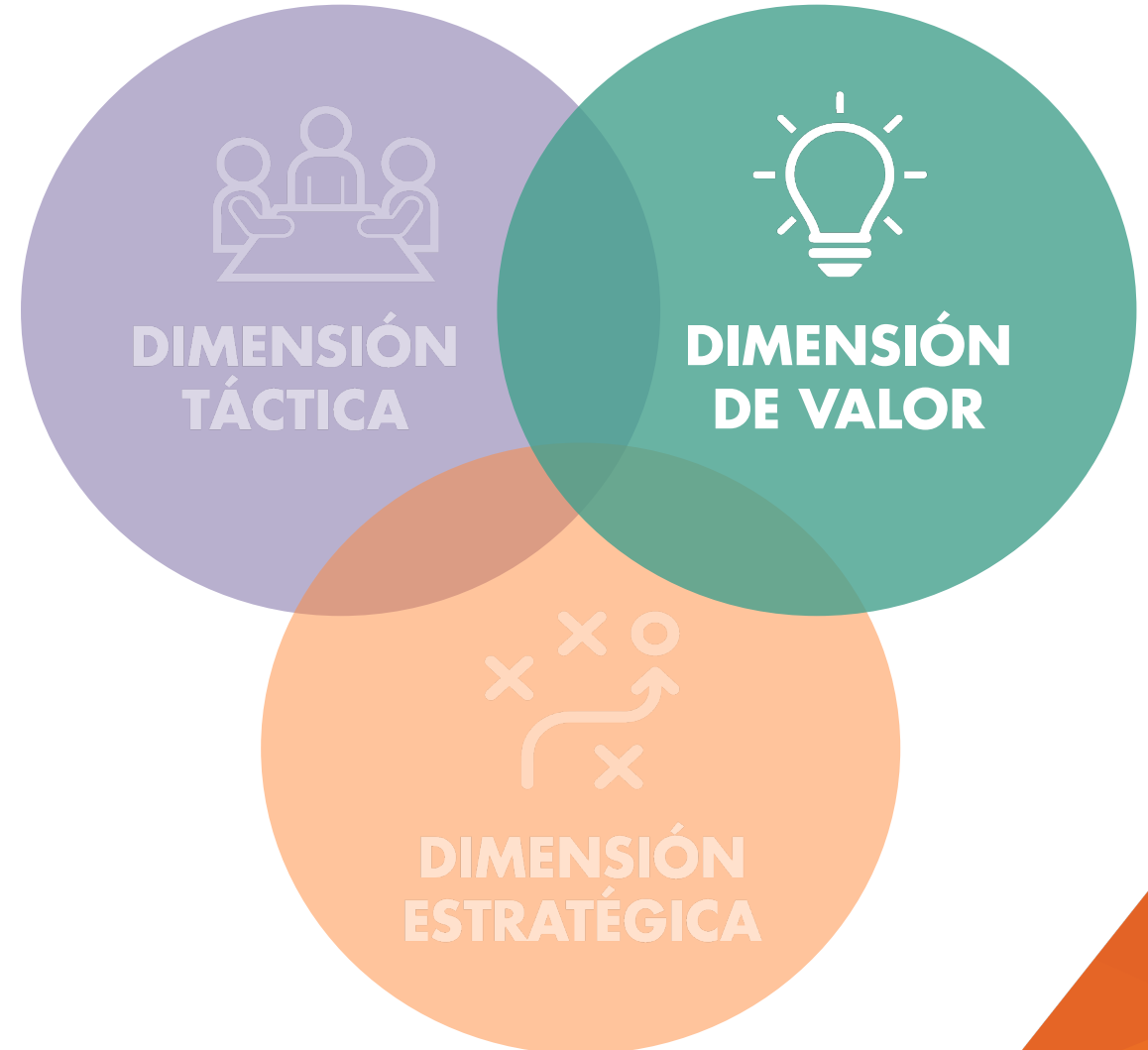


TRES DIMENSIONES DE LA NEGOCIACIÓN

TODA NEGOCIACIÓN NECESITA APALANCARSE EN UN ENFOQUE SISTÉMICO

Maximizar la captura de valor:

- Crear valor/Agrandar la torta.
- Reclamar valor/Obtener una tajada significativa de esa torta.



TRES DIMENSIONES DE LA NEGOCIACIÓN

TODA NEGOCIACIÓN NECESITA APALANCARSE EN UN ENFOQUE SISTÉMICO

Gestionar el balance de poder:

- Mapear a los actores clave.
- Evaluar el balance de poder entre las partes.
- Errores típicos:
 - Subestimar nuestro poder de negociación.
 - Sobrestimar nuestro poder de negociación.
- Mejorar nuestro MAAN (Mejor Alternativa a un Acuerdo Negociado).
- Hacer menos atractivo el MAAN (Mejor Alternativa a un Acuerdo Negociado).





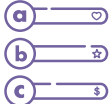
NUESTRAS HERRAMIENTAS PRÁCTICAS



NEGOTIATION
by **DESIGN**

CANVAS DE NEGOCIACIÓN[®]

70% DEL ÉXITO DE UNA NEGOCIACIÓN ES EL RESULTADO DE UNA BUENA PREPARACIÓN

1. NUESTROS INTERESES 	5. ASUNTOS A NEGOCIAR 	6. PRIORIDADES 	7. NUESTRA META 	2. SUS INTERESES 
3. NUESTRO MAAN 	8. OFERTAS 		4. SU MAAN 	
9. ACUERDO 				

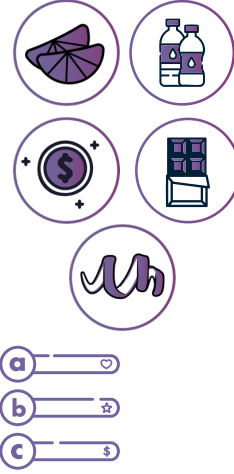


EJEMPLO DE LA NARANJA EN EL CANVAS DE NEGOCIACIÓN®

1. NUESTROS INTERESES



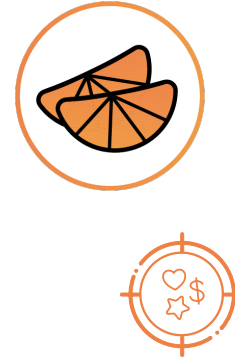
5. ASUNTOS A NEGOCIAR



6. PRIORIDADES



7. NUESTRA META



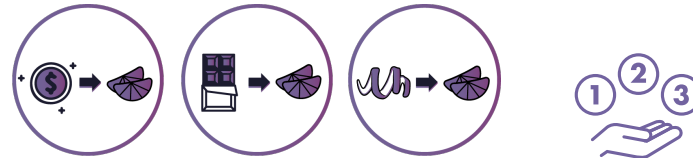
2. SUS INTERESES



3. NUESTRO MAAN



8. OFERTAS



9. ACUERDO



4. SU MAAN

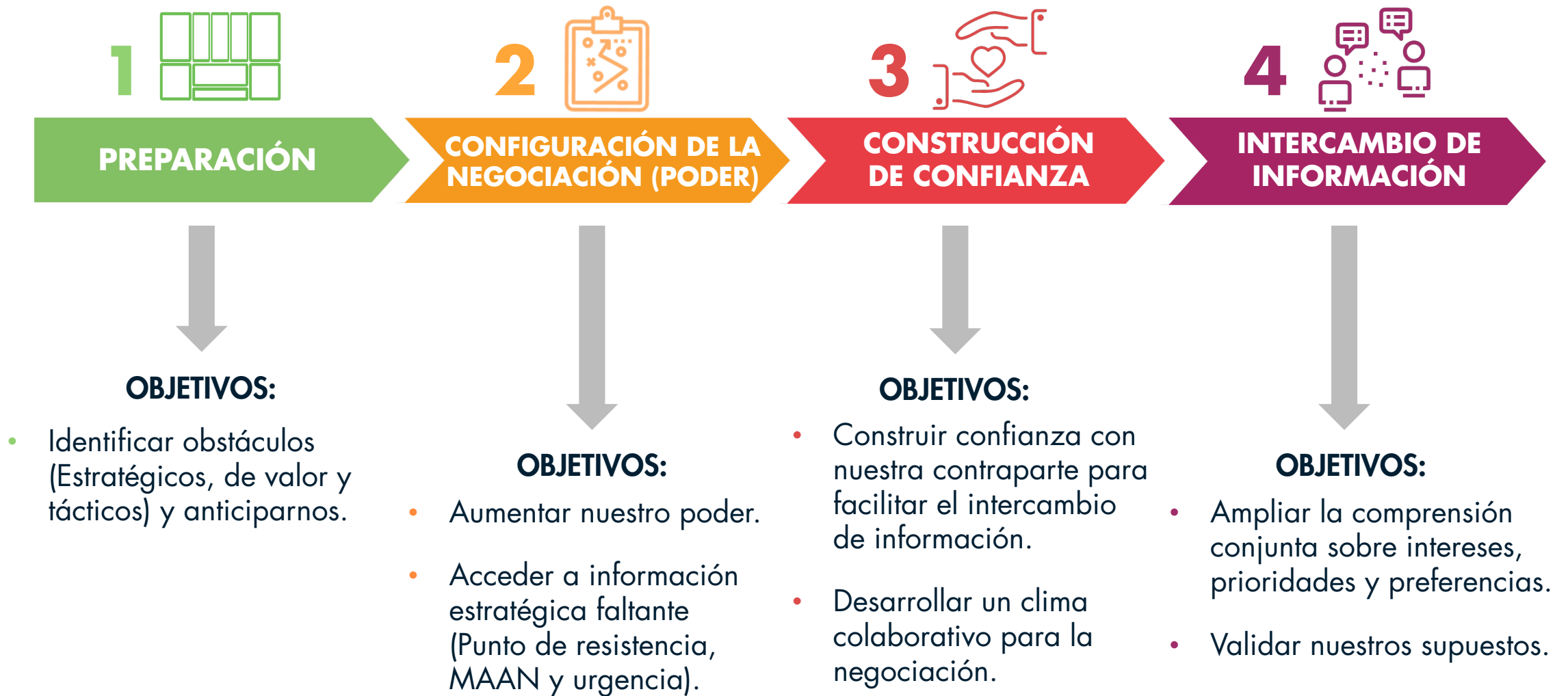


PROCESO DE NEGOCIACIÓN®

LOS BUENOS NEGOCIADORES SE ENFOCAN EN EL PROCESO Y NO EN EL RESULTADO



PROCESO DE NEGOCIACIÓN®



PROCESO DE NEGOCIACIÓN®



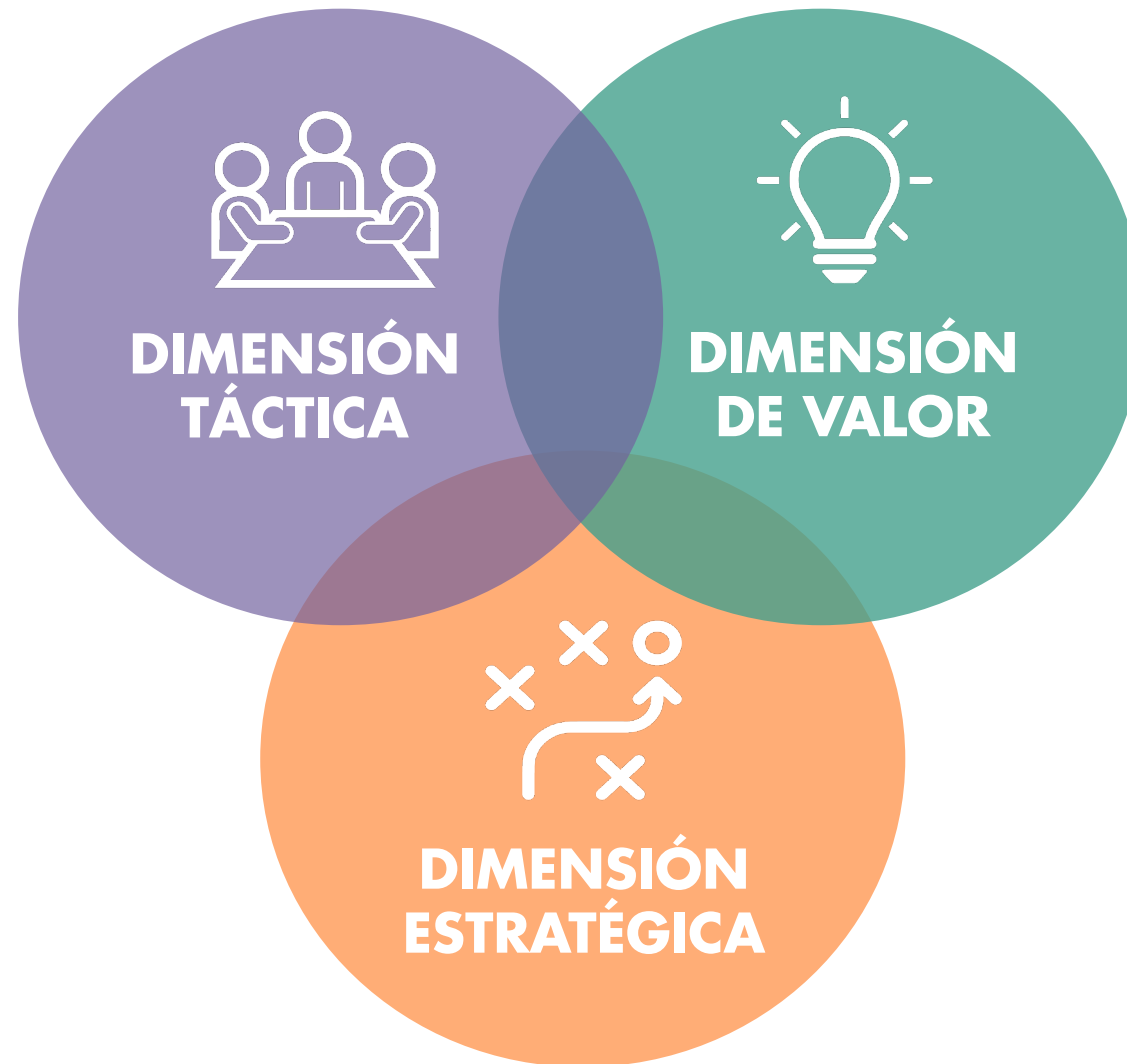


INICIATIVAS EN LAS TRES DIMENSIONES



NEGOTIATION
by **DESIGN**

INICIATIVAS EN LAS TRES DIMENSIONES



INICIATIVAS EN LAS TRES DIMENSIONES

1. DIMENSIÓN TÁCTICA: Construir interacciones de alta calidad

NO NEGOCIAR CON USTEDES MISMOS

Frente al comprador dominante, exigir una contraoferta antes de mover su número.

INTERCAMBIAR INFORMACIÓN SOBRE INTERESES

Construir confianza para acceder a lo que no está en la mesa: la urgencia real, el punto de resistencia y el MAAN del operador.

UNA SOLA VOZ, CANALIZAR LAS EMOCIONES

Alinear al equipo técnico y comercial; no dejar que la urgencia de caja se note en la mesa.

NEUTRALIZAR EL ANCLAJE A LA BAJA

A la rebaja “porque el crudo cayó”, respondan con datos —costos, cumplimiento, disponibilidad—, no con concesiones.

ANCLAJE ALTO PERO CREÍBLE

Calibrar el ancla al contexto y a la cultura; una cifra agresiva sin sustento destruye credibilidad.

INICIATIVAS EN LAS TRES DIMENSIONES

2. DIMENSIÓN DE VALOR: Crear y reclamar valor

DEJAR DE NEGOCIAR EL PRECIO AISLADO

Convertir la pelea distributiva en un paquete multi-asunto: precio + plazos de pago + duración + alcance + riesgo.

MONETIZAR LO QUE AL OPERADOR LE CUESTA POCO

Aceptación ágil del acta, pago más rápido y contratos más largos son intercambios eficientes por diferencias de costo de capital.

INDEXAR

Tarifas atadas al Brent o a los insumos y bandas por volumen asignan el riesgo a quien mejor lo soporta.

USAR MOSES

Presentar múltiples ofertas equivalentes (tarifa alta con pago a 30 días versus tarifa menor con anticipo): ancla sin ceder y revela prioridades.

REPARTIR EL RIESGO, NO ABSORBERLO

Negociar fuerza mayor por bloqueos, compensación por suspensión y reparto de costos de seguridad como asuntos de valor.

INICIATIVAS EN LAS TRES DIMENSIONES

3. DIMENSIÓN ESTRATÉGICA: Gestionar el balance de poder y el MAAN

FORTALECER SU MAAN DELIBERADAMENTE

Diversificar clientes y mercados (misiones a Ecuador, Brasil, Guyana) y abrir trabajo en segmentos adyacentes y de transición.

MAPEAR EL PODER REAL ANTES DE SENTARSE

Muchas veces el operador necesita su equipo y su cuadrilla más de lo que parece: no subestimen su propio poder.

NEGOCIAR COMO GREMIO DONDE SEA LÍCITO

Plantillas de contrato, prácticas de pago y asignación de riesgo se mueven mejor con voz colectiva, respetando la libre competencia.

PONER UN TECHO A LA CONCENTRACIÓN DE CLIENTES

Fijar un límite de exposición por operador: quien no depende de un solo cliente negocia distinto.

ENCARECER EL MAAN DEL OPERADOR (LEGÍTIMAMENTE)

Hacer visible lo que lo hace difícil de reemplazar: equipo, disponibilidad y cumplimiento certificados.

CATEGORIZACIÓN DE PROVEEDORES Y/O CLIENTES

Categorización: Identificar y clasificar proveedores (Crítico, Estratégico, Adquisición y Apalancamiento) y clientes (Crecimiento, Core, Incómodo y Rentable)

Definición de propósito y aproximación: Alinear los objetivos y aproximación de negociación según la categoría de cada cliente y proveedor.

Perfil del negociador: Escoger el perfil del negociador adecuado según la categoría de cada cliente y proveedor.

CATEGORIZACIÓN DE PROVEEDORES



CATEGORIZACIÓN DE CLIENTES



PERSPECTIVA DEL PROVEEDOR Y DEL CLIENTE

		PERSPECTIVA DEL CLIENTE			
		PROVEEDOR DE ADQUISICIÓN	PROVEEDOR CRÍTICO	PROVEEDOR DE APALANCAMIENTO	PROVEEDOR ESTRATÉGICO
PERSPECTIVA DEL PROVEEDOR	CLIENTE INCÓMODO	1	2	3	4
	CLIENTE DE CRECIMIENTO	5	6	7	8
	CLIENTE RENTABLE	9	10	11	12
	CLIENTE CORE	13	14	15	16

* Los números indican el número de enfoques, no el orden.

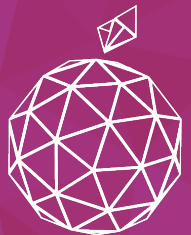
Enfoque personalizado: Diseñar estrategias según la relación específica entre cliente y proveedor.

Posicionamiento competitivo: Mover clientes o proveedores hacia categorías donde tengamos más apalancamiento.





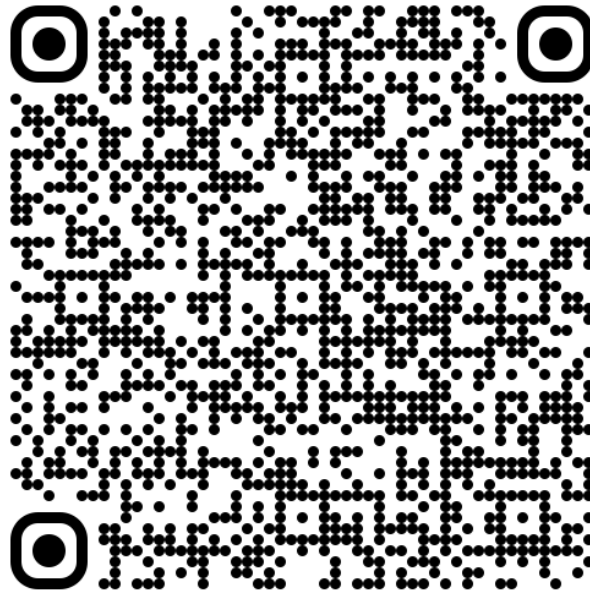
¡SIGAMOS EN CONTACTO!



NEGOTIATION
by **DESIGN**

¡SIGAMOS EN CONTACTO!

Disfruten acceso ilimitado y gratuito a
nuestro boletín quincenal de negociación

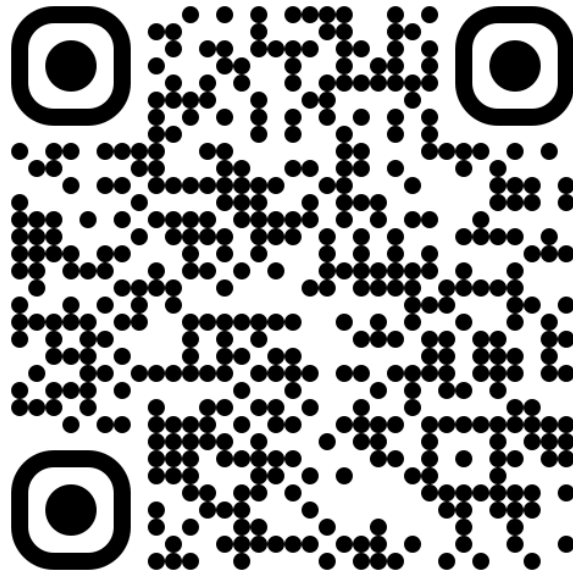


Pueden des-suscribirse en cualquier momento,
aunque esperamos que continúen con nosotros.

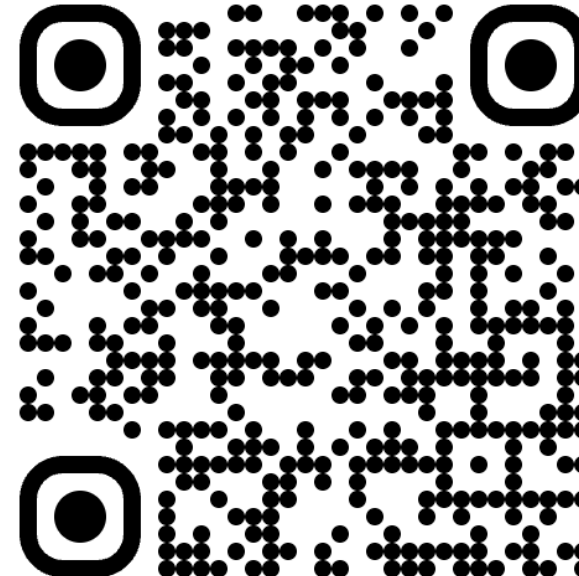
¡SIGAMOS EN CONTACTO!

Conectémonos en LinkedIn

Pablo Restrepo



Nicolás Ramírez





NEGOTIATION

by DESIGN