

# Índice

Prólogo a la edición española por Miguel Ruano .....	11
Prólogo por David Scheffield .....	15
<b>PARTE I: PREPARÁNDOSE PARA NEGOCIAR .....</b>	<b>17</b>
<b>1. Tipos de negociaciones .....</b>	<b>18</b>
¿Qué es la negociación? .....	19
Negociación uno-a-uno .....	20
Negociaciones telefónicas .....	20
Negociaciones interprofesionales .....	23
Negociaciones de grupo .....	25
Negociaciones gubernamentales .....	26
Negociaciones en el extranjero .....	28
Comparación de marcos de negociación .....	29
<b>2. Selección de una estrategia negociadora .....</b>	<b>32</b>
Una perspectiva histórica .....	33
Impacto de una mala negociación sobre los beneficios .....	33
Ética negociadora .....	34
Estrategias ganador-ganador .....	35
Estrategias ganador-perdedor .....	36
Estrategias perdedor-ganador .....	37
Estrategias perdedor-perdedor .....	38
Elección de la estrategia adecuada .....	39
<b>3. Planificación de la sesión negociadora .....</b>	<b>40</b>
Objetivos generales de la empresa .....	41
Selección del equipo .....	44
El guión .....	47
Identificación de las fuentes de poder específicas .....	49
Prepararse para hacer concesiones mutuas .....	51
Recopilación de datos .....	51
Datos de costes .....	58
Técnicas de preparación .....	58
Viaje/Alojamiento .....	59

Preparación audiovisual .....	59
Determinación del poder del cliente .....	60
El plan escrito .....	60
Cómo llevar a cabo un simulacro de negociación .....	62
Estar preparado .....	62
<b>4. Dar forma a la negociación .....</b>	<b>63</b>
Tamaño y situación de la sala de negociación .....	63
Formas de la mesa .....	65
Iluminación .....	70
Temperatura .....	72
Ruido .....	73
Interrupciones planificadas .....	73
La logística influye en el resultado .....	75
<b>5. Estrategia secuencial en seis pasos .....</b>	<b>76</b>
Paso 1: Definir el alcance del proyecto .....	76
Paso 2: Fijar el programa del proyecto .....	77
Paso 3: Identificar el equipo del proyecto .....	83
Paso 4: Definir la calidad del trabajo .....	86
Paso 5: Discutir riesgos/beneficios del proyecto .....	86
Paso 6: Establecer honorarios .....	87
Tener paciencia en cada uno de los seis pasos .....	89
<b>PARTE II: ANTE LA MESA DE NEGOCIACIÓN .....</b>	<b>91</b>
<b>6. Ante la mesa de negociación .....</b>	<b>92</b>
Cuándo llegar .....	93
Cómo vestirse .....	93
Cómo iniciar la sesión .....	94
Uso de la información sobre costes .....	95
Uso de los conciliábulos .....	96
Uso eficaz de las emociones .....	100
El momento adecuado para hacer concesiones .....	101
Abandonar una mala sesión .....	102

<b>7. Inconvenientes más frecuentes</b> .....	<b>103</b>
El «mordisqueo» .....	104
Escalada durante la negociación .....	104
Comprar ahora, negociar después .....	105
Escalada de la autoridad .....	107
Autoridad limitada .....	108
Cómo vencer una actitud de «o lo toma o lo deja» .....	109
Cómo enfrentarse a «tendrá que mejorar su propuesta» .....	111
Cómo actuar cuando se exige la presencia del máximo responsable de la empresa de diseño de proyectos .....	112
<b>8. Firmar un acuerdo</b> .....	<b>114</b>
Tener la autoridad para firmar .....	114
Cuándo se debe firmar el contrato .....	115
Cómo lograr que otros firmen .....	116
Firmar es tan importante como negociar .....	119
<b>9. Rasgos personales de los buenos negociadores</b> .....	<b>120</b>
Desarrollo de fuentes de poder personales .....	120
Rasgos específicos de los buenos negociadores .....	124
El negociador ideal .....	129
<b>PARTE III: TEMAS ESPECIALES</b> .....	<b>131</b>
<b>10. Términos contractuales específicos</b> .....	<b>132</b>
Cláusulas a incorporar en su próximo contrato .....	133
Compensación por cambios .....	138
Diversos tipos de contrato desde una perspectiva negociadora .....	141
Cómo negociar para obtener lo que uno desea .....	145
Elegir el formato contractual que más convenga .....	145
<b>11. Licitación de proyectos</b> .....	<b>147</b>
Por qué los clientes utilizan las licitaciones .....	148
Cuatro ámbitos de licitación .....	149
Enseñar al personal a licitar .....	151
Profesionalidad de la licitación .....	155

<b>12. Negociaciones en el extranjero</b> .....	<b>156</b>
En qué se diferencian las negociaciones en el extranjero .....	157
Características de los negociadores de otro país .....	158
Cómo protegerse .....	159
Fuentes de ayuda .....	161
Estar preparado .....	162
<b>13. Responsabilidad profesional y tácticas de negociación</b> .....	<b>163</b>
Responsabilidad profesional limitada .....	164
Comunicación .....	164
Número de las partes .....	166
Licitación .....	166
Riesgo permanente de responsabilidad profesional .....	168
<b>14. Negociación gubernamental</b> .....	<b>169</b>
Comprender las necesidades de los funcionarios .....	170
Papeleo .....	171
Importancia de la preparación .....	171
Presentar honorarios con «pérdida» .....	176
Costes permisibles e inaceptables .....	176
Siempre se ha de obtener un acuerdo por una cifra fija de honorarios .....	179
Nunca se ha de rediseñar .....	179
Obtener un pago por adelantado .....	180
Límite de honorarios del seis por ciento .....	180
Datos de costes .....	181
¿Es su primera negociación gubernamental? .....	181
Bibliografía .....	185
Índice analítico .....	189