

**SEMINARIO DE GRADO
ENSAYO DE TESIS**

**LA IMPORTANCIA DE LAS RELACIONES COMERCIALES ENTRE EL SECTOR
RETAIL Y SUS PROVEEDORES**

**ESTUDIANTE:
ÁNGELA XIMENA SÁNCHEZ CARVAJAL**

**DOCENTE:
MIGUEL GARCÍA**



**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD CIENCIAS ECONÓMICAS
ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA
BOGOTÁ D.C. COLOMBIA
2014**

LA IMPORTANCIA DE LAS RELACIONES COMERCIALES ENTRE EL SECTOR RETAIL Y SUS PROVEEDORES

Existen diferentes tipos de relaciones entre empresas y proveedores, que día a día se desarrollan con base en oferta de insumos y prestación de servicios, en busca de que las dos partes desarrollen su Misión, Visión y Objetivos.

Este ensayo se enfoca en las relaciones comerciales que se generan entre el Retail y sus proveedores, entendiendo que Retail es el comercio al detal, es decir, al detalle. En ellos se clasifican los supermercados, las tiendas de marca, y las grandes superficies. Se relacionan con cadenas comerciales, franquicias, centrales de compras, y hace parte del mercado en línea (e-commerce). <http://www.retail.awanzo.com/2009/04/17/%C2%BFque-es-el-retail-largo-y-tendido/>

En desarrollo del Retail se presentan conflictos en las relaciones comerciales con los proveedores, porque se ha cimentado la creencia de que el Retail siempre tiene la razón, y por tanto, se debe participar en todas sus propuestas comerciales, con frecuencia sin alcanzar la negociación que permita el bienestar común.

Es recurrente que los conflictos se presenten en negociaciones en las que se involucran dos o más partes, cada una con objetivos planteados, por los que velan, y mediante los cuales pretenden alcanzar las metas asignadas; así, ésta propuesta presenta sugerencias para mejorar las relaciones comerciales entre las empresas, en busca de la satisfacción de los participantes.

Como objetivo principal el Retail debe de tener productos adecuados para satisfacer las necesidades de los clientes, asegurando la rentabilidad y el mejor precio que permita la correcta rotación de los productos. Así mismo, debe de

ofrecer constantes y diferentes dinámicas en los puntos de venta y, sobre todo, lograr diferenciación y fidelidad por parte de los consumidores. Entre los objetivos del proveedor deben estar la exhibición de los productos en el punto de venta, y el aumento del reconocimiento de la marca. Además, velar por la rotación de los productos en las tiendas, cumplir con los presupuestos en unidades y pesos que se asignen cada mes, participar en las dinámicas y los folletos dirigidos a los clientes, y así, lograr su recordación paralela a la definición de una base de datos.

Se aprecia que existen varios objetivos en común, lo que permite que exista un camino por recorrer como aliados comerciales. En la relación comercial es importante hacer el seguimiento constante al “stock” (reservas), las ventas y el desarrollo de estrategias en las que la rotación de los productos, y la satisfacción de las necesidades de los consumidores, impulsen la fidelidad de los clientes hacia sus marcas preferidas.

Sin embargo, en estas relaciones es frecuente que se presenten conflictos, roces y problemas que se deben de solucionar lo más pronto posible, para disminuir los riesgos para las partes. “Se conoce como conflicto a las actividades incompatibles, estados de desarmonía, objetivos incompatibles, recursos limitados y la interferencia de una segunda parte que busca obtener también sus objetivos sin tener en cuenta otros puntos de vista o, a las demás partes”. Es importante tener en cuenta que existen diferencias que se pueden dar por creencias, ideas, opiniones y costumbres, y a raíz de ellas motivar conflictos que podrían aumentar su complejidad dependiendo de cómo, dónde y cuándo; así, las diferencias se convierten en limitantes para alcanzar objetivos. El conflicto no se puede calificar como positivo o negativo. Sin embargo, la mayoría de las personas lo evocan con expresiones y relaciones difíciles que producen malas experiencias. En el conflicto no se recomienda hacer asociaciones emocionales, por cuanto estas pueden influir de manera negativa en la relación. ([http://www.inteligencia-emocional.org/ie en la educacion/lanaturalezadelconflicto.htm](http://www.inteligencia-emocional.org/ie%20en%20la%20educacion/lanaturalezadelconflicto.htm))

Entonces, para solucionar los conflictos es importante mantener una actitud positiva, entendiéndolos como oportunidades para lograr acuerdos hasta la satisfacción de las partes. Los conflictos son normales y pueden otorgar beneficios. Por tanto se debe de trabajar en el cambio de paradigmas y empezar a buscar salidas y soluciones a los problemas.

Existen herramientas para aprender a dejar de lado las creencias, las ideas, los hábitos y los mitos negativos; a observar desde puntos de vista diferentes las situaciones, abriendo la mente, sin sesgar siempre la opinión personal como la única solución. Así, ampliando la mirada, se identifica con rapidez el conflicto y se aportan soluciones de común acuerdo. El observar diferentes puntos de vista ayuda a salir adelante, a no quedarse detenidos en situaciones improductivas, dando largas a lo que se puede solucionar de manera rápida, eficaz e innovadora.

Se requiere del trabajo en equipo y la comunicación efectiva entre las partes. Las relaciones interpersonales deben de ser productivas, cooperativas y satisfactorias. La mayoría de las veces, en algún momento se genera algún grado de conflicto, que puede ser constructivo o destructivo, y depende de las actividades y habilidades de los participantes para solucionarlos. También entra en juego la presión de tiempo o la insuficiencia de recursos, que produce roces o, incluso crisis. <http://www.itescam.edu.mx/principal/sylabus/fpdb/recursos/r57355.PDF>

En un conflicto se puede cumplir el papel de participante o de mediador en busca de la solución a un problema, cuyo conocimiento y comprensión, pueden ser los principales métodos de solución; en cambio, la falta de adaptabilidad entre personas impulsa falta de confianza y complica su manejo.

Para comprender la complejidad de las situaciones se deben de entender los diversos niveles de conflicto: en el interpersonal se afectan las emociones de una persona, por lo que se impone la necesidad de proteger su autoestima. Cuando la personalidad se siente amenazada se deterioran las relaciones. Por ejemplo,

cuando la personalidad de dos personas es incompatible se generan choques, fallas en la comunicación y diferencias en la percepción de los hechos. Cuando se tiene una relación laboral es importante conocer a la otra persona, sus gustos, preferencias, religión, creencias y demás características, para saber con quién se va a relacionarse y así, evitar enfrentamientos por diferencias culturales.

<http://www.itescam.edu.mx/principal/sylabus/fpdb/recursos/r57355.PDF>

Existen también conflictos intergrupales que se originan por los diferentes puntos de vista, competencia por recursos, o lealtad grupal. Suelen suceder en la organización entre departamentos o equipos de trabajo, y de una u otra forma, se pueden afectar las relaciones entre el Retail y los proveedores, porque de estas negociaciones dependen los departamentos internos de las empresas. Una vez que se identifica un conflicto intergrupal, cada parte debe de trabajar en la fuerza motivadora que empuje a las partes a resolver el conflicto, con el fin de conseguir el equilibrio benéfico para la relación. Es importante mantener el conflicto en un nivel moderado, estimulando la creatividad para solucionarlo sin afectar el desempeño de las partes.

<http://www.itescam.edu.mx/principal/sylabus/fpdb/recursos/r57355.PDF>

Los cambios organizacionales con frecuencia desencadenan conflictos, por cuanto se generan cambios internos en una o más partes, lo que produce confusión sobre la ruta a seguir, el miedo a invertir, y los recursos con los que se contará.

<http://www.itescam.edu.mx/principal/sylabus/fpdb/recursos/r57355.PDF>

Como ya se mencionó, los choques de personalidad también generan conflictos por la diferencia de pensamientos, sensaciones o interpretaciones, lo que hace que algunas personas se irriten sin tener explicación clara del por qué. Entonces, será importante dejar de lado los enfrentamientos para desarrollar de forma creativa la solución a los problemas.

<http://www.itescam.edu.mx/principal/sylabus/fpdb/recursos/r57355.PDF>

Los seres humanos cuando se sienten amenazados a perder en una negociación laboral, salvar el honor se convierte en una poderosa fuerza que impulsa a mantener la imagen; con frecuencia, en las negociaciones se encuentran personas a la defensiva que llevarían las de ganar, y las personas amenazadas quienes llevarían las de perder. Si no existe equilibrio, y las partes no están conformes, se desencadena un conflicto porque no se va a llegar a un gana-gana. <http://www.itescam.edu.mx/principal/sylabus/fpdb/recursos/r57355.PDF>

Antes se mencionó que cada quien entiende los temas desde su particular punto de vista, de acuerdo con su experiencia, sus expectativas, con percepciones reales desde su óptica, creyendo que son obvias para los demás, pero no siempre es así; por tanto, es necesario poner los puntos de vista sobre la mesa, evaluar y analizar cada uno y entre todos, tomar la mejor decisión, sin sesgar el resultado final.

<http://www.itescam.edu.mx/principal/sylabus/fpdb/recursos/r57355.PDF>

Un punto vital en una relación comercial es la confianza. Sin ella la relación no tiene sentido; el conflicto será continuo, sin solución y de incremento constante; por tanto, la palabra creíble es fundamental para fortalecer la relación. Si así no fuera, ni se lograra, no vale la pena insistir en el intercambio comercial porque no se llegará a ningún lado y las soluciones no se darán de raíz, sino que dejarán secuelas que saldrán a relucir en cualquier momento.

<http://www.itescam.edu.mx/principal/sylabus/fpdb/recursos/r57355.PDF>

Sin embargo, no se debe de mirar el conflicto como negativo en todas las ocasiones. El conflicto es necesario en una relación comercial por cuanto puede generar nuevas negociaciones, seguimiento, análisis de información, solución de problemas, resultados productivos, o improductivos. El conflicto puede estimular a las partes a buscar mejores resultados, métodos, estrategias creativas, y ayudarnos a poner en práctica ideas propias y ajenas. En el conflicto surgen

problemas, tal vez, antes escondidos, causando perjuicios que podrían cambiarse por soluciones rentables, generando comprensión entre las partes, diálogo y trabajo en equipo. En la solución, cada participante se compromete con los resultados, por el hecho de estar presente en la búsqueda de resultados positivos.

El conflicto se percibe como una alarma peligrosa de crisis, pero no siempre es así; depende de cómo se vea, si se ataca o se responde de manera tranquila, de la actitud y las ganas de encontrar la solución que cada uno perciba; depende también del trabajo en equipo, y de tener en cuenta a cada una de las partes en el logro de resultados positivos, que incluso, al final, pueden ser sorprendentes.

Los conflictos que se presenten en las relaciones comerciales entre el Retail y sus proveedores, deben adoptar un enfoque positivo; entenderse como una oportunidad para mejorar las operaciones de las partes; con la realización productiva de las funciones que a cada uno compete, se logrará un enfoque proactivo y de ayuda mutua, sin buscar un gana-pierde, sino un gana-gana; para ello es necesario “ponerse en los zapatos” del otro, analizar los diferentes puntos de vista, realizar las tareas que correspondan de forma creativa e innovadora; los conflictos, quieran o no, van a estar presentes siempre. Por tanto, vale utilizarlos como herramientas para mejorar cada día, usándolos como motivadores de ideas en busca de mayor productividad.

Existen tres elementos claves con los que se puede identificar un conflicto; el primero, es percibir las diferencias como una amenaza para satisfacer las necesidades o alcanzar un objetivo o meta; el segundo, es el combustible que producen las reacciones emocionales; y el tercero, es el abuso del poder: la desigual en la distribución de poder entre las partes, y la forma como se use, influye en el desarrollo de un conflicto.

http://cv.uoc.edu/~mcooperacion/aulas/gaia_esp/Social/Facilitacion/TresElemConflicto.html

Hay causas comunes que hacen que se genere un conflicto: por ejemplo, los bienes clasificados como valores materiales, tales como el dinero y las propiedades; los principios personales, como creencias religiosas, ideologías políticas, valores morales, o la reputación personal; el territorio físico o psicológico, representado en burocracia o rumores, en los que el integrante se siente cuestionado o amenazado en su identidad personal; diferencias o desequilibrios de poder, que exponen al más débil a ser reprimido por el más fuerte; y el choque de personalidades en el que se debe buscar el origen analizando valores, opiniones, suposiciones y/o prejuicios.

<http://lavemaestra.wordpress.com/2008/08/01/las-causas-del-conflicto/>

Cuando hay diferencias en las actividades, es decir que los objetivos e intereses van por diferente camino, no hay un fin común, y eso genera que cada parte hale para lados distintos produciendo roces; cuando los recursos que se tienen son compartidos, escasos y limitados, o si no se trabaja en equipo y aprovechándolos al máximo, también se producirán enfrentamientos.

<http://lavemaestra.wordpress.com/2008/08/01/las-causas-del-conflicto/>

En las relaciones laborales entre el Retail y los proveedores, cuando una parte se siente afectada, y adopta un comportamiento conflictivo e incuba sentimientos de choque con la contraparte; entonces, la solución es buscar salidas hasta que las partes se sientan beneficiadas de manera equitativa.

<http://gtalentohumanohaydee.blogspot.com/2012/09/causas-que-generan-conflicto.html>

Un conflicto deja resultados constructivos o destructivos para los involucrados. Cuando genera efectos positivos, el conflicto despierta sentimientos sanos y estimula buenas energías, fortalece sentimientos de identidad, despierta la atención y pone a prueba la balanza del poder. Cuando los efectos son negativos,

desencadena frustración, hostilidad y ansiedad, aumenta la cohesión grupal, desvía las energías hacia el mismo problema, y hasta puede llegar a que una parte bloquee la actividad de la otra; entonces, el conflicto se autoalimenta y perjudica las relaciones entre los afectados.

En consecuencia, los conflictos se pueden resolver de tres formas: la primera es ganar/perder; la segunda perder/perder; la tercera, y la que siempre debe ser la mejor solución en una relación comercial de Retail y sus proveedores, es el gana/gana. Las dos primeras seguirán generando conflictos y malas relaciones, mientras que la última produce satisfacción a las partes y motiva a hacer las cosas bien, y en equipo, cualificando resultados.

<http://gtalentohumanohaydee.blogspot.com/2012/09/causas-que-generan-conflicto.html>

En épocas anteriores los conflictos se percibían siempre como crisis y peleas que se debían evitar por sus resultados nocivos y destructivos para una relación laboral. Hoy, el conflicto se entiende como un fenómeno normal que impulsa oportunidades, siempre y cuando se maneje de forma efectiva.

<http://lanegociacion.wordpress.com/2011/01/19/tipos-de-conflictos-organizacionales/>

Existen tres tipos de conflictos. El primero, es el intrapersonal, que surge en las personas como consecuencia de insatisfacciones y contradicciones. El segundo, es el interpersonal que surge entre personas, y se originan en enfrentamientos de intereses, valores, normas o comunicación deficiente. Por último, están los conflictos laborales que surgen entre individuos, grupos o departamentos, por problemas vinculados al trabajo y las relaciones que en él se establecen. En este último tipo de conflictos hay clasificaciones funcionales, cuando el conflicto contribuye al funcionamiento y desarrollo de relaciones laborales, dándoles un

manejo adecuado; disfuncionales, son los conflictos que crean dificultades y que afectan los resultados y la supervivencia de la relación laboral.

<http://www.lanegociacion.wordpress.com/2011/01/19/tipos-de-conflictos-organizacionales/>

Cuando hay ausencia de conflictos en una relación comercial se puede generar estatismo, o congelar las negociaciones, limitar las alternativas, y dificultar la identificación de nuevas formas de realizar las acciones; pero, el exceso de conflictos produce desgaste, dispersión de esfuerzos y pérdida de interés para que la relación laboral fluya.

<http://lanegociacion.wordpress.com/2011/01/19/tipos-de-conflictos-organizacionales/>

En las relaciones comerciales hay conflictos como: el primero, es el estilo de competencia. Este conflicto es unilateral, es decir, una de las partes tiene el poder e instruye a la otra sin darle oportunidad de presentar ideas o alternativas: “se hace lo que yo digo o no se hace nada”. El segundo, es el estilo de armonía, cuando una de las personas actúa de forma no asertiva, pasiva, siendo su único objetivo que la otra parte sea feliz. El tercer estilo, es el evasivo, que no genera problemas pero tampoco los resuelve; la persona se aleja del conflicto en vez de afrontarlo, sin discutir ni tratarlo de manera directa, logrando que éste permanezca y resurja en distintas ocasiones. El cuarto estilo es el cooperativo, en el que el objetivo es considerar las necesidades, deseos y sentimientos de cada una de las partes, quienes establecen lo que quieren y establecen la necesidad de resolución, logrando como resultado los compromisos por cumplir de manera conjunta; por tanto, éste es el recomendado en el manejo de relaciones comerciales entre el Retail y sus proveedores, ya que por encima está el gana-gana, general. Por último está el estilo comprometedor, en el que cada parte

ofrece y discute renunciar a derechos o privilegios, a cambio de suplir deseos o necesidades.

[http:// www.ehowenespanol.com/cinco-tipos-diferentes-conflictos-info_94414/](http://www.ehowenespanol.com/cinco-tipos-diferentes-conflictos-info_94414/)

Los conflictos se clasifican según el motivo de origen, como puede ser la escasez de recursos cuando su demanda es mayor a la oferta; por la diversidad de roles, cuando una persona debe lidiar un conflicto determinado ante dos sectores distintos y favorece a uno; cuando hay visiones diferentes ante un problema; por diversidad de principios y preferencias. También se clasifican según las personas que intervienen: entre individuos surgen por diferencias de principios, ideas o proyectos entre los integrantes; los conflictos dentro del grupo nacen a partir de problemas internos; los personales pueden originarse en una circunstancia particular. Otra clase de conflicto se produce a la hora de tomar decisiones, y se manifiestan en agrado o deserción según las ventajas y desventajas que cada uno vislumbre. Por último, entre el agrado y el desagrado, se encuentran posibilidades positivas y útiles pero imposibles de aplicar, de manera simultánea.

[http:// www.tiposde.org/sociedad/666-conflictos/#ixzz2tEvdAKcv](http://www.tiposde.org/sociedad/666-conflictos/#ixzz2tEvdAKcv)

Cuando en las relaciones comerciales entre el Retail y los Proveedores, los conflictos no han sido resueltos, es por falta de comunicación para llegar a un acuerdo mutuo, confusión, negatividad a cooperar, problema de calidad, incumplimiento en plazos o compromisos, aumento de la tensión entre las partes, reducción de soluciones creativas, interrupción en el flujo de trabajo, falta de trabajo en equipo, intolerancia, disminución en la satisfacción, desconfianza, división de las partes, barreras que siempre tenemos que aclarar y solucionar una a una, para que el conflicto quede solucionado y cerrado por completo. La mejora de las prácticas en las relaciones laborales ayuda a resolver los conflictos, a aclarar objetivos, reducir controversias relacionadas con autoridad, poder y dominio, repartición de recursos existentes o agregar nuevos, y mantener comunicación clara y constante.

http://www.centrodeartigos.com/articulos-noticias-consejos/article_133985.html

Luego de revisar los diferentes casos de conflicto y el papel que cumplen en la relación comercial entre el Retail y sus proveedores, es también tema relevante el cómo negociar y lograr que las relaciones fluyan. La negociación es el proceso en el que dos o más partes se reúnen para discutir, establecer un contrato, definir pautas de la relación, comprar o vender un producto o servicio, resolver diferencias, establecer costos, estructurar un plan, desarrollar estrategias y formular un cronograma, entre otras actividades; el fin de la negociación es concretar compromisos formales entre las partes, para que cada una asuma compromisos, obtenga resultados favorables en pro de un bienestar económico, social, personal y comercial. Cuando un empresario negocia es porque, uno tiene algo que el otro no, y por tanto, ambos se necesitan. Entonces, la negociación consiste en llegar a acuerdo de beneficio común.

<http://www.degerencia.com/tema/negociacion>

Las negociaciones son el resultado de las relaciones comerciales que hay entre el Retail y los proveedores. A diario se realizan negociaciones de productos, de contratos comerciales, de participación de dinámicas, negociaciones de In&out, de rotación de productos, entre muchas otras. Pero en estas negociaciones muchas veces no se llega a un gana-gana, sino, la mayoría de las veces es un gana-perde. ¿Por qué? Porque en este caso se cree que el Retail tiene el poder: es quien decide si compra o no los productos, quien pone las condiciones comerciales y el proveedor, siendo la parte débil, cede con tal de mantenerse en un espacio para dar a conocer sus productos. Este tipo de negociaciones, en la que uno gana y el otro pierde, genera conflictos e inconformidades que motivan que el proveedor no llegue siempre con ganas de negociar, sino a la defensiva para no perder. Entonces la relación no fluye y estará acompañada del conflicto y la mala vibra. Por tanto, este ensayo ofrece pautas de una buena negociación

para obtener un gana-gana, que produzca satisfacción a las partes y permita una excelente relación comercial.

Existen recomendaciones para tener negociaciones exitosas, como: conocer el tema, darle un manejo coherente y claro, conociendo los pros y los contras de la negociación; conocer de políticas y regulaciones que puedan afectar o frenar el proceso; ser cooperante con la otra parte, “ponerse en sus zapatos” y buscar el beneficio mutuo o gana-gana; se debe ser flexible y tolerante, tener en cuenta los puntos de vista de todos y escoger en conjunto el mejor; solucionar los conflictos mediante el diálogo y mantener una comunicación constante y transparente; ser comprensible al negociar “face to face” (cara a cara), y orientar las reuniones con respeto. Por último, identificar qué afecta y qué favorece a la negociación.
<http://www.degerencia.com/tema/negociacion>

Es importante no olvidar los elementos que deben estar presentes en una negociación, como el intercambio entre las partes conservando claro el resultado buscado; todas las negociaciones tienen como fin la resolución de alguna o varias diferencias, lo que se logra por medio de acuerdos, compromisos entre las partes y confianza mutua. Cada interlocutor debe tener claros sus objetivos y el espacio en el que se puede mover para lograr un acuerdo; buscando el equilibrio y la ganancia para todos.

<http://www.cinu.org.mx/Modelos/Tecnicas.htm>

En las negociaciones se debe de separar a las personas con problemas en relación con el tema, y evitar la intervención de factores emocionales; no se deben centrar en las posiciones personales sino en sus intereses, y antes de llegar a un acuerdo, analizar alternativas para escoger la que se considere mejor, llevando el rumbo que permita cumplir con los objetivos.

<http://www.cinu.org.mx/Modelos/Tecnicas.htm>

El modelo de negociación que se recomienda en la relación comercial Retail-proveedores, es el de la Universidad de Harvard, por su visión creativa frente a la negociación, permitiendo que las partes se sitúen en posición clara y concisa. Este modelo consta de siete elementos: el primero, son las alternativas que incluyen la posibilidad de que alguna de las partes se retire de la negociación si no se logran acuerdos; el segundo, son los intereses, sus necesidades, deseos, inquietudes, temores y esperanzas, que deben de satisfacer a las partes; la tercera, son las opciones o posibilidades disponibles para llegar a un acuerdo; los diferentes puntos de vista que se deben evaluar y escoger el mejor; la cuarta, es la legitimidad, que se da cuando el acuerdo es justo y beneficia a las partes, teniendo en cuenta leyes y reglamentos; la quinta, es el compromiso que cada una de las partes adquiere, sus deberes y obligaciones; el sexto, es la comunicación que debe ser bilateral, eficiente y constante; por último, está la relación cuando se trabaja en forma conjunta, perdurable y con el manejo adecuado de las diferencias.

<http://lanegociacion.wordpress.com/2010/12/10/estilos-de-negociacion/>

En la relación comercial entre el Retail y los proveedores, se recomienda trabajar con el estilo de negociación colaborativo, que es aquel en el que ambas partes ganan, se necesitan mutuamente para conseguir los resultados, y mantienen una relación constante y perdurable. En este estilo, la mayoría de las veces las ganancias son mayores a las esperadas; también puede tenerse en cuenta el estilo distributivo, cuando las partes llegan a un acuerdo rápido, justo y equilibrado con asuntos de interés mutuo.

<http://lanegociacion.wordpress.com/2010/12/10/estilos-de-negociacion/>

El perfil que se busca en un negociador es el que tiene la capacidad de adaptarse fácil y rápido a las situaciones diversas que se presentan en los procesos de negociación; tener conocimiento de la situación en la que se encuentra, conocer

los puntos fuertes y débiles, y utilizar las técnicas más adecuadas para cada circunstancia.

El fin de una negociación es alcanzar un acuerdo, en concordancia con el enfoque en el que está desarrollado; el enfoque que se recomienda es la negociación por intereses, que consiste en que el acuerdo se produce a partir de la cooperación y ayuda entre las partes, integra los diferentes fines de cada uno, y mantiene relaciones a largo plazo para que en el futuro se logren mejores acuerdos como resultado de la lealtad y la confianza entre los participantes.

<http://lanegociacion.wordpress.com/2010/12/10/estilos-de-negociacion/>

En este ensayo se identifican las principales herramientas que se pueden aplicar para que mejoren las relaciones comerciales entre el Retail y los proveedores; como tarea, el Retail debe recuperar la confianza de sus proveedores, si en ocasiones anteriores se han sentido atropellados por negociaciones basadas en gana-pierde, o, no se han solucionado los conflictos que, abiertos, sin soluciones, ocasionan reacciones emocionales y resentimientos. Por el lado de los proveedores deben de conocer de manera clara y completa, qué busca el Retail y a dónde quiere llegar, presentar propuestas en las que, las dos partes ganen siempre, haciendo respetar su papel como negociador y no como un proveedor servil que no tiene en cuenta los beneficios a cambio.

En este tipo de relaciones comerciales la neurolingüística cumple un rol muy importante, por cuanto analiza los métodos del cerebro humano que permiten la comprensión, la generación y la identificación del lenguaje hablado o escrito. En la neurolingüística tenemos que tener claro que el cerebro tiene dos partes: el hemisferio izquierdo, que utilizamos más cuando creamos, y el hemisferio derecho que se ocupa de cuestiones lógicas, y presenta mayor actividad cuando se habla de matemáticas, lo que sirve bastante en el tema de las relaciones comerciales, porque sabemos que es entonces cuando tenemos que ser creativos y desarrollar habilidades lógicas para alcanzar acuerdos beneficiosos.

<http://www.definicion.de/neurolinguistica/>

Las personas percibimos los sucesos desde el punto de vista personal, es decir, cada uno tiene percepciones diferentes del mismo evento. Somos únicos y distintos a todos los demás; cada uno usa sus estrategias para exponer sus puntos de vista y conclusiones propias; en consecuencia, existen varios tipos de respuestas según las estrategias utilizadas de manera personal. Por tanto, en una relación comercial debemos detectar y conocer el sistema de representación particular de los individuos, con miras a definir y actuar sobre sus estrategias.

Existen tres canales de percepción que pueden ser aplicados en las relaciones comerciales entre el Retail y sus proveedores: el primero, lo conforma el grupo de Personas Visuales, así llamados quienes consideran el mundo en imágenes, y se sienten más seguros cuando tienen comunicación con la parte visual de su cerebro, y plasman las imágenes en palabras. Ellos, entienden el mundo tal como lo ven, y cuando van a recordar algo lo hacen en imágenes. Por lo general una persona visual tiene movimientos rápidos, siempre está haciendo algo, y procesan la información con los ojos. Suelen hablar de cómo se ve un asunto o cómo se define el panorama. Siempre están bien vestidos, limpios, y armónicos en la combinación de los colores. En una persona visual son comunes respuestas como, “entiendo su punto de vista”, “puedo visualizar lo que dice”, “veré qué puedo hacer”, afirmaciones con las que el interlocutor se identifica, y sintiéndose en confianza para expresar sus puntos de vista. Para negociar con una persona visual, se recomienda utilizar folletos, imágenes, gráficos, utilizar palabras acordes, mostrar el producto si es posible, destacar sus cualidades gráficamente, utilizar las manos mientras se habla, e inducir a visualizar cómo se vería a sí mismo con el producto.

El segundo grupo lo conforman las Personas Auditivas, quienes son muy selectivas con el vocabulario que usan, tienen un tono de voz bien timbrada, un ritmo lento, regular y comedido. Es una persona más sedentaria que la visual, sus

movimientos son más cerebrales que físicos, en general tienen mucha vida interior; en general son poco observadores por cuanto su interés se enfoca en escuchar anécdotas, sus sentimientos se estimulan con palabras apropiadas en el tono de voz correcto. Para negociar con una persona auditiva se recomienda, usar palabras amables, explicar el producto con puntos de análisis y lógica, ser concreto y objetivo con lo que se dice, resaltar las cualidades auditivas del producto, cuidar el tono de la voz, utilizar ejemplos, claros y sencillos, poner música suave, hacer llegar audios de testimonios del producto y utilizar folletos e imágenes.

Por último, las Personas Kinéticas reaccionan ante las sensaciones, son táctiles, sensitivos y llevan el corazón a flor de piel; demuestra su sensibilidad y expresan de manera espontánea sus sentimientos, aprecian la sensibilidad y están contentas cuando el otro, deja aflorar sus sentimientos. Esta persona reacciona según su estado de ánimo, pero no sostiene la mirada. Cuando se debe negociar con una persona kinética usted puede contestar, “puedo sentir su inquietud”, “comprendo que se sienta de esa manera”, “siento deseos de hacerlo”, entre otros. De esta forma las personas kinéticas sienten seguridad y confianza de expresar lo que piensan. Para negociar con personas kinéticas se recomienda, utilizar palabras que toquen su sensibilidad, asegurarse de que la personas cojan en sus manos los folletos, las imágenes, hablarles en un tono de voz amistoso, demostrarles simpatía por la oportunidad de negociar juntos, y resaltar las cualidades kinéticas del producto, como peso, sabor, olor, textura. (Notas de clase, Adriana Otero, Febrero 2014)

La idea que se tiene con los canales de percepción es ir preparados a las reuniones, y tener la mayor información posible de la persona con quien vamos a compartir. Todo esto, para lograr una buena relación, comunicación clara y sobre todo, generar un ambiente de confianza en el que sea posible poner todos los puntos de vista sobre la mesa.

En la programación mental se debe dejar a un lado el negativismo por cuanto cumple el papel de bloquear, limitando los avances; se debe borrar de la comunicación y del cerebro el “no, evita, rechaza, deja, ni”. Por el contrario se debe de buscar soluciones y salidas a los problemas, no cerrar las puertas, sino, buscar todas alternativas posibles para lograr acuerdos.

También, implementar la inteligencia interpersonal en las relaciones comerciales entre el Retail y los proveedores, para entender a los demás, desarrollar la empatía y la capacidad de manejar las relaciones. Se debe escuchar con atención, enfocando nuestro interés en el otro, y no sesgar la información recibida.

Es importante, además, comprender y tener claro el concepto de inteligencia intrapersonal, que se forma bajo un modelo preciso y verídico de cada uno, y sirve para desenvolverse de manera eficiente en la vida; esto ayuda a conocer y controlar las emociones para no salirse de contexto en una reunión, porque cuando no se controlan las emociones es imposible tomar decisiones; por tanto, se debe de tener claro qué se siente, lograr una comunicación consigo mismo, conocerse y comprenderse, planear las metas propias y conservar la postura personal, en las diferentes circunstancias.

En muchas reuniones o relaciones comerciales hay sentimientos de incomodidad, ya sea por timidez, antipatía hacia, o, de la otra persona, o simplemente porque, el sujeto se percibe en un “lugar equivocado”. Existe una herramienta que se llama Rapport, que se maneja en neurolingüística, y consiste en crear un ambiente de confianza y cooperación mutua para entablar una comunicación sin juicios, distorsiones o malos entendidos, basada en la atención y la comunicación sana; con esta técnica cada parte expresa lo que quiere y a dónde quiere llegar, logrando atención y comprensión hacia el otro. Esta técnica no pretende manipular. Se trata de entender y respetar a las demás personas. Cada parte es libre de decidir si acepta o no los puntos de vista, siendo lo más importante, que cada uno se escuche y entienda.

[http:// www.estrategiaspnl.com/el-rapport-como-crear-sintonia/2/](http://www.estrategiaspnl.com/el-rapport-como-crear-sintonia/2/)

El Rapport es la técnica que permite mantener buenas relaciones con las personas con quienes se debe mantener contacto, bien sea espontáneo o continuo; es la comunicación con todo lo que se es, no solo verbal, sino que incluye también el lenguaje corporal. La técnica nos recuerda que no se trata de lo que se diga, sino cómo se diga; para lograr el Rapport ,se debe de tratar de entrar en el mapa mental de la otra parte, mantenerse muy receptivo, logrando de la otra parte una sonrisa, una buena actitud, y trayendo a colación los temas en común para romper el hielo; que las palabras al hablar sean afines a las que utilice la otra persona, como corresponder a los movimientos, gesticulaciones o a la postura del otro. No se trata de imitar, sino de corresponder a su lenguaje corporal de forma sutil. Igualar la respiración nos dará el volumen y tono de voz que el otro está utilizando. Todo, con el fin de lograr sintonía o empatía en la relación comercial, permitiendo que el inconsciente lo capte, en busca de entendimiento mutuo.

<http://estrategiaspnl.com/el-rapport-como-crear-sintonia/2/>

En cualquier tipo de relación lo esencial es que las comunicación fluya, que se puedan sobrepasar las barreras, teniendo en cuenta el contenido del ensayo y de la importancia de las relaciones comerciales entre el Retail y proveedores. Como clave principal se debe de estar abierto a todas las posibilidades, ser positivo, ver un poco más allá las cosas, no sesgarse en pensamientos individuales, tener en cuenta qué piensan los demás, revisar cada alternativa, y buscar soluciones, sin descartar ideas que puedan parecer descabelladas, porque la creatividad hoy, hace la diferencia. Es la ventaja competitiva necesaria en las negociaciones: buscar el gana-gana de las partes, tener claros los objetivos e intereses de cada uno, e insistir en alcanzarlos mutuamente.

A MODO DE CONCLUSIÓN

En la relación comercial que existe entre el sector Retail y sus proveedores se encuentran muchas oportunidades de mejora para que las negociaciones fluyan sin demasiados inconvenientes y conflictos, logrando que los proveedores obtengan beneficios, rompiendo el paradigma de que el Retail tiene la razón y el poder, logrando negociaciones con un gana-gana, y, satisfaciendo las necesidades de las dos partes.

Las relaciones comerciales se deben de llevar de forma amigable y positiva, facilitando los acuerdos productivos; se deben dejar de lado los sentimientos y emociones, y mantener la mente abierta en busca de negociaciones creativas e innovadoras. Como consejo principal en una relación comercial siempre se debe dar solución a cada conflicto por mínimo que parezca. De no ser así, quedarán secuelas que crecen con el tiempo y afectan la relación de manera negativa. De los conflictos se deben de lograr aprendizajes, conclusiones y experiencias positivas, para aplicar a futuro.

Se debe de tener claro que en una negociación siempre participan dos o más partes, cada una con necesidades e intereses diferentes; así, por medio de la cooperación, se buscarán acuerdos, teniendo en cuenta todos los puntos de vista, evaluándolos y, en conjunto, escogiendo el que mejor logre un gana-gana.

En las relaciones comerciales entre el sector Retail y sus proveedores, se deben de tener como principios el entendimiento, el respeto mutuo, la comunicación, la creatividad, la tolerancia y, sobre todo, un amable y efectivo trabajo en equipo.

Si se aplican las herramientas descritas y se rompen los paradigmas que lideran actualmente, se obtendrá como resultado un equilibrio en la relación comercial, un trabajo en equipo buscando un bien común, fluidez en las negociaciones y, lo más importante, satisfacción de las partes con quienes se espera mantener una relación a largo plazo, en medio de negociaciones.

BIBLIOGRAFÍA

- Teoría tercer trimestre asignatura Manejo de conflicto y negociaciones. Docente, Adriana Otero. Especialización Alta Gerencia. Grupo B. Universidad Militar nueva Granada.
- <http://estrategiaspnl.com/el-rapport-como-crear-sintonia/2/>
- <http://www.galeon.com/aprenderaaprender/intemocional/intintrapersonal.htm>
- <http://definicion.de/neurolinguistica/>
- [http:// www.negociacion.net/negociacion-estrategica/el-modelo-de-harvard](http://www.negociacion.net/negociacion-estrategica/el-modelo-de-harvard)
- [http:// www.degerencia.com/tema/negociacion](http://www.degerencia.com/tema/negociacion)
- [http:// www.cinu.org.mx/Modelos/Tecnicas.htm](http://www.cinu.org.mx/Modelos/Tecnicas.htm)
- Extracto de "Coaching de Equipos Comerciales" impartido por Francisco Javier Galán para INTRAS.
- [http:// www.lanegociacion.wordpress.com/2010/12/10/estilos-de-negociacion/](http://www.lanegociacion.wordpress.com/2010/12/10/estilos-de-negociacion/)
- [http:// www.javierortego.com/diferencias-negociacion-posiciones-intereses](http://www.javierortego.com/diferencias-negociacion-posiciones-intereses)
- <http://www.todoempresa.com/Cursos/Curso%20de%20negociacion%20demo/modelos.htm>
- [http:// www.work911.com/articles/orgconflict.htm](http://www.work911.com/articles/orgconflict.htm)
- [http:// www.work911.com/articles/orgconflict.htm](http://www.work911.com/articles/orgconflict.htm)
- http://www.asociacionaccent.com/informa/_textosdeestudio/text_habilidades_sociales_conflicto.pdf

- http://www.cv.uoc.edu/~mcooperacion/aulas/gaia_esp/Social/Facilitacion/TrasElemConflicto.html
- <http://www.llavemaestra.wordpress.com/2008/08/01/las-causas-del-conflicto/>
- <http://www.gtalentohumanohaydee.blogspot.com/2012/09/causas-que-generan-conflicto.html>
- <http://www.lanegociacion.wordpress.com/2011/01/19/tipos-de-conflictos-organizacionales/>
- http://www.ehowenespanol.com/cinco-tipos-diferentes-conflictos-info_94414/
- http://www.cv.uoc.edu/~mcooperacion/aulas/gaia_esp/Social/Facilitacion/TiposConflicto.html
- <http://www.tiposde.org/sociedad/666-conflictos/#ixzz2tEvdAKcv>
- <http://www.camineo.info/news/263/ARTICLE/17355/2011-10-21.html>
- http://centrodeartigos.com/articulos-noticias-consejos/article_133985.html
- http://www.inteligencia-emocional.org/ie_en_la_educacion/lanaturalezadelconflicto.htm
- <http://www.retail.awanzo.com/2009/04/17/%C2%BFque-es-el-retail-largo-y-tendido/>
- <http://www.itescam.edu.mx/principal/sylabus/fpdb/recursos/r57355.PDF>