

Finanzas para no financieros y negociación



Warm up





Parte 1: La importancia de la medición financiera

Parte 1: Principios Contables Claves



La importancia de la medición financiera.



Entendiendo el ciclo contable y los estados financieros.



Utilizando la información contable para evaluación de proveedores.



Entender los estados financieros de una empresa: Estado de Resultados, Balance General, Flujo de Efectivo.



Saber transformar la información contable para su análisis y toma de decisiones.

La importancia de la medición financiera

- Realiza un listado de las actividades que realizas en tu puesto y que tienen implicaciones de financieras

¿Qué tenemos que hacer?

- Contar con un proceso que nos permita analizar financieramente cualquier tipo de asunto

Para contar con un análisis financiero adecuado...

- Debe incluir información confiable.
 - ▣ Fidedigna
 - ▣ Fuentes comprobables
 - ▣ Debe incluir TODA la información posible, no solo partes de esta
 - ▣ Debe proporcionar información útil para la toma de decisiones.

Información Relevante



¿Por qué es importante tener información relevante?

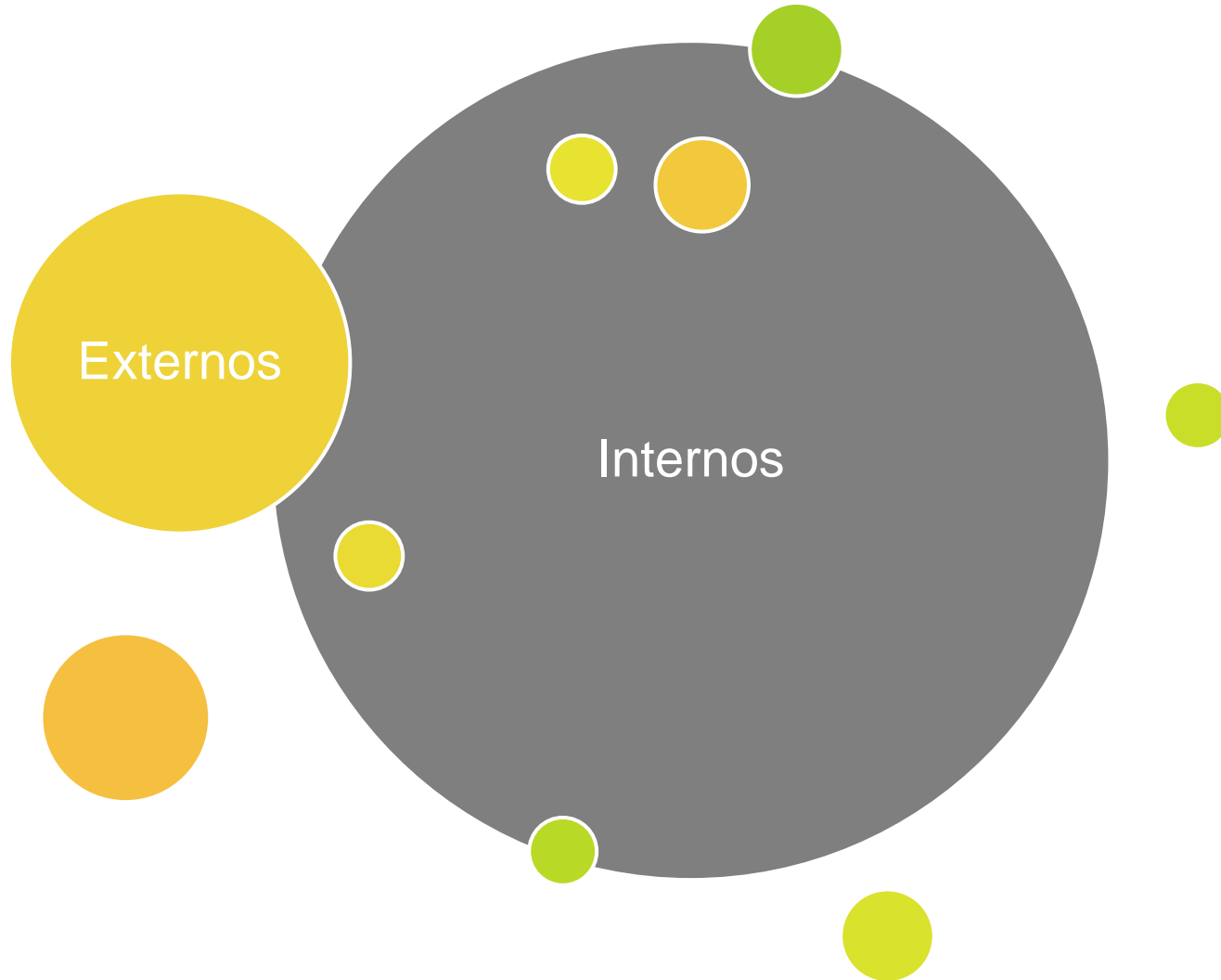
- “El camino al éxito está pavimentado con buena información”



¿Por qué Medir?

- “Si usted no sabe qué es lo que anda mal, no lo puede arreglar”
- “Si usted no sabe que es lo que anda bien, lo puede descomponer”

Usuarios de La Información



Usuarios de La Información financiera

Acreedores:
personas e
instituciones a
quienes se les
adeuda dinero

Accionistas:
personas físicas o
morales que han
aportado capital
para convertirse
en propietarios de
una empresa

Gobierno:
% de la utilidades
en forma de
impuestos a las
autoridades
fiscales.

Externos

Usuarios de La Información financiera

Tomadores de Decisiones:

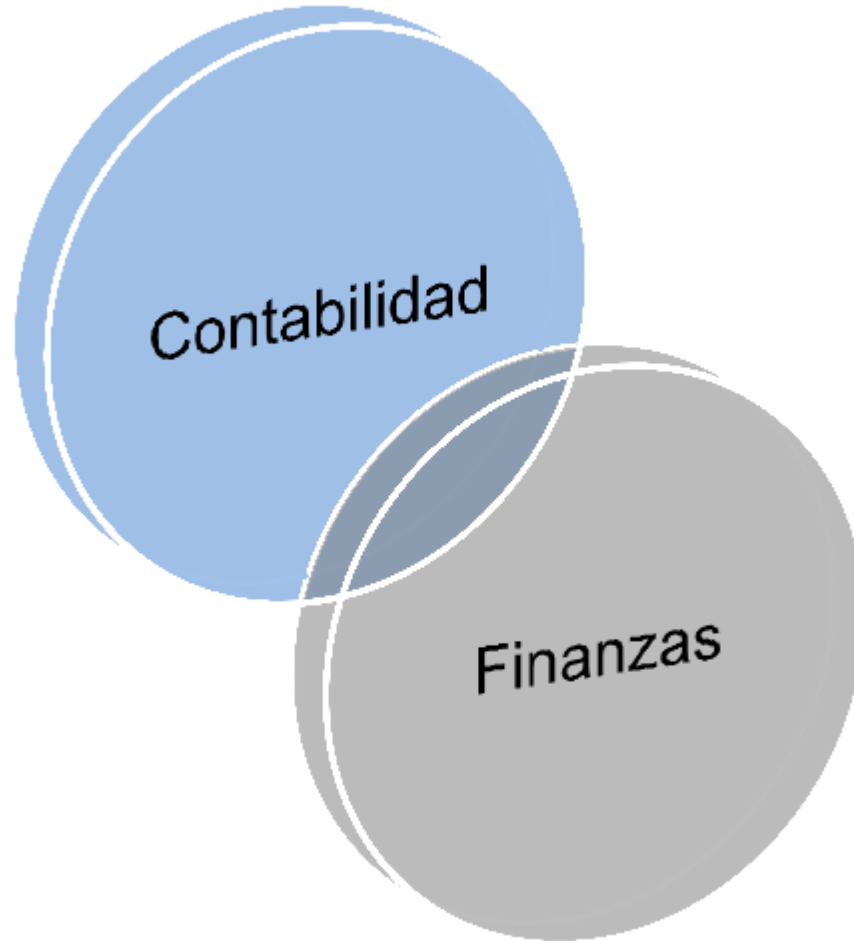
Funcionarios dentro de una empresa que tienen necesidad de monitorear el desempeño de la entidad para la cual trabajan y el resultado de su propio trabajo.

Por naturaleza, dicha información es mas detallada y útil que la suministrada a los usuarios externos.

Es mas frecuente su presentación y utilización

Internos

Fuentes de información



Fuentes de información



Contabilidad

Sistema de información que expresa en términos monetarios, las transacciones financieras que realiza una entidad económica,



con el fin de proporcionar información útil, confiable y oportuna a usuarios externos de la organización así como para dar cumplimiento a las obligaciones tributarias.

Fuentes de información

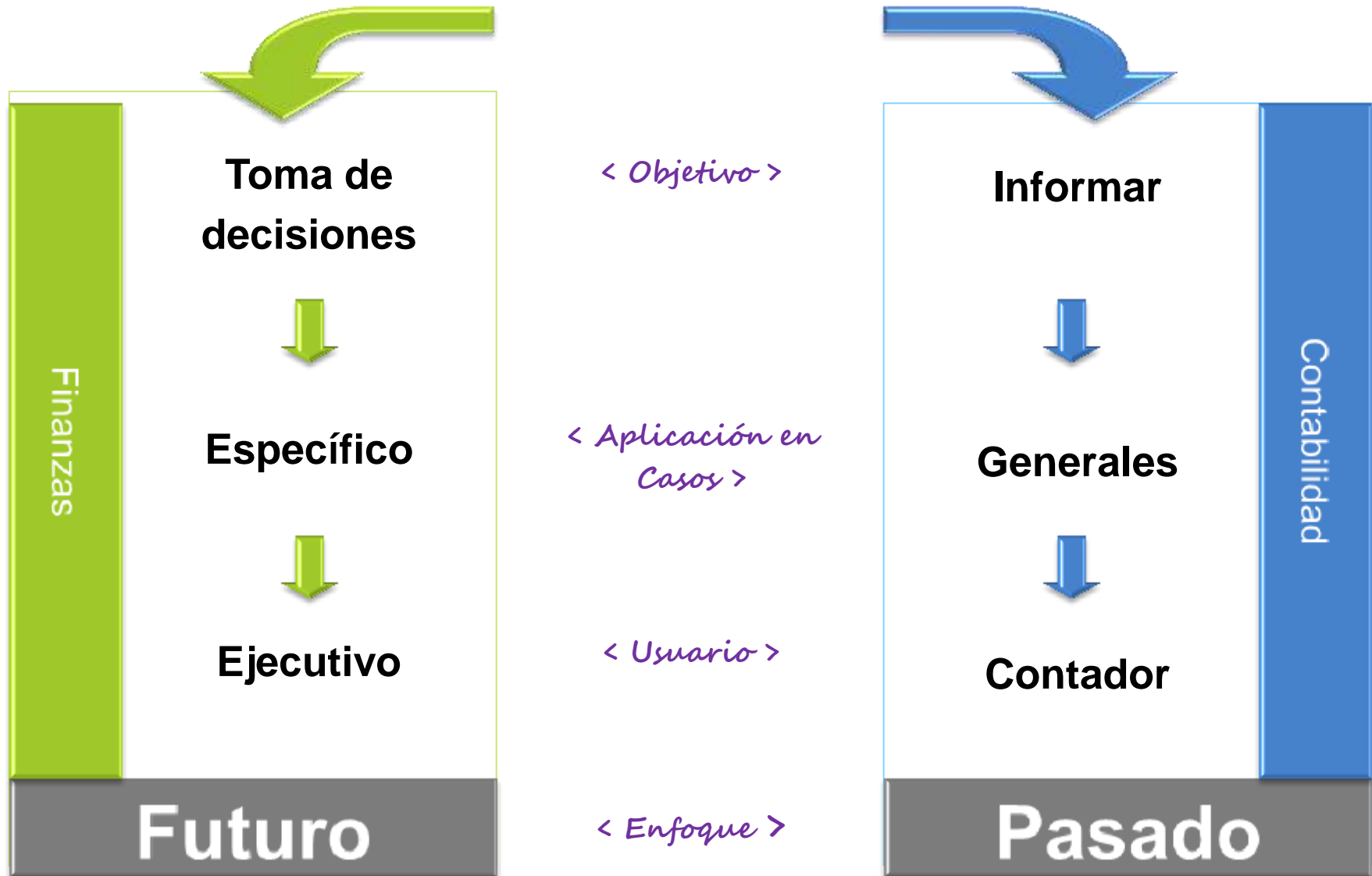


Finanzas

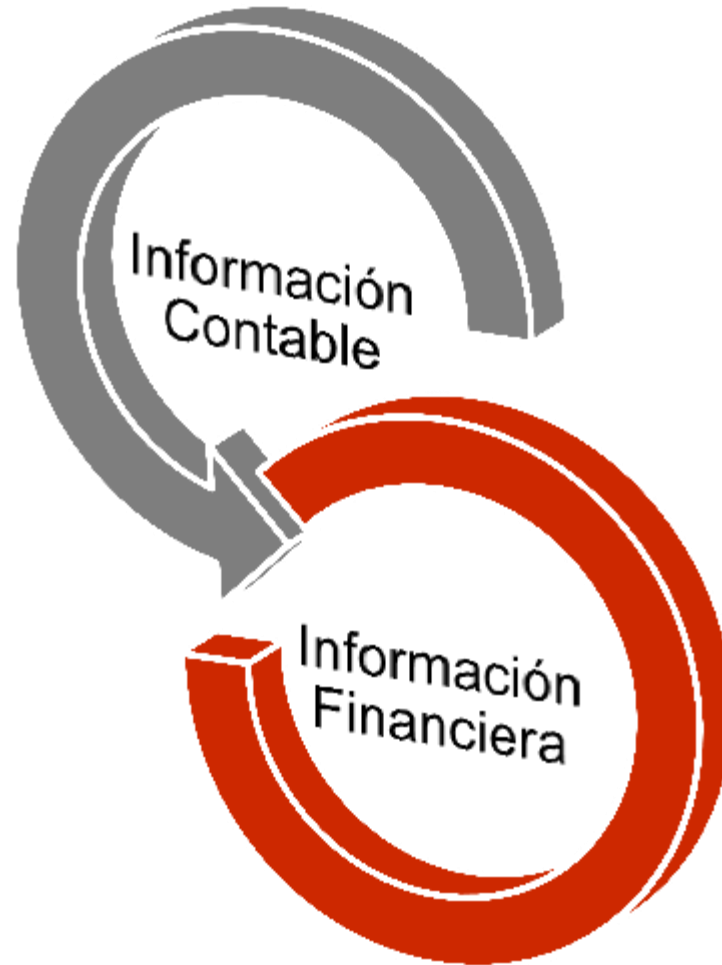
Sistema de información al servicio de las necesidades internas de la administración, con orientación destinada a facilitar las funciones administrativas internas de planeación, control, negociación y sobretodo de la toma de decisiones



Sistema de Información de La Empresa

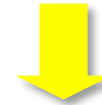
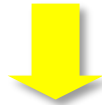


¿Cual es El Enfoque?



Sistema de Información

Operación diaria, Información y documentación interna



Información

Contable

Financiera

Informes

Estado de resultados
Balance General
Estado de flujo de efectivo

Valor Económico Agregado
(EVA por sus siglas en ingles)
Factores Claves de Medición
(FCM)

Usuarios

Acreedores / Autoridades
Gubernamentales /
Accionistas / propietarios

Quien tome decisiones

Utilización

Informar

Toma de decisiones

Parte 2: Entendiendo el ciclo contable y los estados financieros.



Entendiendo el Proceso Contable

Base Teórica

- Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (PCGA).
- Se aprobaron durante la 7ª Conferencia Interamericana de Contabilidad en 1965.
- Los principios de la “partida doble” es un principio contable establecido por Fray Luca Pacioli (1445-1517) en 1494.

Ciclo contable

- La vida de un negocio se divide en ciclos o años contables y estos a su vez, se dividen en tres etapas:
 - **Apertura:** Al comenzar la actividad, la empresa abre su año contable. Al abrir su proceso contable debe establecer su “catalogo de cuentas”.
 - **Movimiento:** Registro de las transacciones que van siendo recogidas en sus libros contables, tanto los obligatorios como en los auxiliares.
 - **Cierre:** Al finalizar un periodo contable, se procede a cerrar las cuentas para determinar el resultado económico del ejercicio.

Reglas Básicas de la Teoría Contable

PARTIDA
DOBLE:

No hay
partida sin
contrapartida.

En todo
asiento la
suma de los
saldos debe
ser igual.

Para cancelar
un asiento se
registra de
“reversa”

Reglas Básicas de la Teoría Contable

- CUENTAS:
 - Una Cuenta es donde se registran las operaciones que impliquen aumento o disminución de partidas de activos , pasivos , capital (o patrimonio), ingresos y gastos.
 - Cada cuenta debe tener nombre específico relacionado con su característica u origen.
 - El saldo de una cuenta es el valor monetario de la misma en un momento dado. Este saldo se modifica cada vez que ocurre una operación que la afecte.
 - Tipos de cuentas:
 - Acreedoras:
 - Cuentas de pasivo
 - Ingresos (ventas)
 - Capital
 - Deudoras:
 - Activos
 - Gastos
 - Toda cuenta posee 2 secciones: DEBE Y HABER.

Reglas Básicas de la Teoría Contable

□ DEBE Y HABER:

- Debe: Es donde se consignan los movimientos numéricos tales como el aumento de gastos, activos y disminución de pasivos, ingresos y patrimonio.
- Haber: Donde se consignan movimientos numéricos que impliquen aumento de ingresos, pasivos y capital, y se disminuyan los activos y los gastos.
- Saldo: Es la diferencia numérica de las cifras del debe - la del haber (el saldo se coloca donde haya mayor valor absoluto.)

DEBE (cuentas deudoras)	HABER (cuentas acreedoras)
Aumento en gastos	Aumento en ingresos
Aumento en activos	Aumento en pasivos
Disminución de ingresos	Aumento en Capital
Disminución de pasivos	Disminución de gastos
Disminución de capital	Disminución de activos

Aumento de un activo; aumento de un pasivo

- Compra de mercancía a crédito.
 - Aumenta la cuenta de 'Cuentas por pagar' (pasivo) y aumenta la cuenta de 'inventario' (activo).
- Compra de un camión a crédito.
 - Aumenta la cuenta de 'activo fijo' y aumenta con abono a cuenta de 'prestamos por pagar' (o financiamiento corto plazo).

DEBE (cuentas deudoras)	HABER (cuentas acreedoras)
Aumento en activos	Aumento en pasivos

Prestamos

- Préstamo de un banco.
 - ▣ Aumenta la cuenta "Caja" o "Banco" y aumenta la cuenta "Préstamos por pagar".

DEBE (cuentas deudoras)	HABER (cuentas acreedoras)
Aumento en activos	Aumento en pasivos

Aumento de un activo; aumento de capital

- Socios aportan capital para un nuevo negocio.
 - Aumenta la cuenta "Banco" y aumenta la cuenta de 'capital' de la empresa.

DEBE (cuentas deudoras)	HABER (cuentas acreedoras)
Aumento en activos	Aumento en Capital

Aumento de un activo, disminución de otro activo

- Cobros a clientes:
 - Al cobrar a un cliente aumenta la cuenta "Caja" o "Banco" y la cuenta "Cuentas por cobrar" se verá disminuida o eliminada.
- Compras al contado:
 - Cuando compramos al contado disminuye la cuenta "Caja" o "Banco" y aumenta ya sea la cuenta de 'Activo fijo' (computadora) o 'Activo circulante' (Inventario).

DEBE (cuentas deudoras)	HABER (cuentas acreedoras)
Aumento en activos	Disminución de activo

Disminución de un pasivo; disminución de un activo

□ Pago a un proveedor:

- Disminución en “bancos” y una disminución en “cuentas por pagar”

□ Pago de préstamo:

- Disminución en “bancos” y una disminución en “prestamos por pagar”

DEBE (cuentas deudoras)	HABER (cuentas acreedoras)
Disminución en pasivos	Disminución de activo

Disminución de capital; disminución de un activo

- Retiro de socios, dividendos, etc.:
 - ▣ Disminución en “bancos” y una disminución en ‘capital’

DEBE (cuentas deudoras)	HABER (cuentas acreedoras)
Disminución en capital	Disminución de activo

Reglas Básicas de la Teoría Contable

□ AUXILIAR

- Es un informe que refleja todos los movimientos de cada una de las cuentas y que detallan tanto los cargos como los abonos realizados.

Cuenta	Nombre	Número	Concepto	Referencia	Cargos	Abonos	Saldo Inicial
Fecha	Tipo						Saldo
102-0002	BANORTE CTA.0286847030 MN					Saldo inicial :	4,060.85
02/Oct/2015	Egresos	299	NOMINA 24-30-SEP-15	NOMINA 39		28,469.00	-24,408.15
08/Oct/2015	Ingresos	97	RPD	PRESTAMO	28,000.00		3,591.85
13/Oct/2015	Egresos	318	ADRIANA ARRESTO	566		6,136.40	-2,544.55
16/Oct/2015	Egresos	301	NOMINA DEL 8-14-OCT-15	NOMINA 41		29,476.20	-32,020.75
19/Oct/2015	Egresos	303	PAGO DE IMSS	SEPTIEMBRE		29,634.91	-61,655.66
20/Oct/2015	Egresos	1	SERGIO ALFREDOR	CAJA CHICA		2,107.00	-63,762.66
20/Oct/2015	Egresos	305	TRASPASO ENTRE CUENTAS PROPIAS	TRASPASO	196,800.00		133,037.34
20/Oct/2015	Egresos	306	TALLERES MORA	A819		22,214.00	110,823.34
Total:					224,800.00	118,037.51	110,823.34

□ BALANZA DE COMPROBACIÓN:

- Es un informe que refleja todos los saldos de las cuentas enlistadas y que resume los cargos como los abonos realizados a cada una de ellas.
- Es útil para analizar mas a detalle lo que un estado financiero presenta.

Cuenta	Nombre	Saldos Iniciales		Cargos	Abonos	Saldos Actuales	
		Deudor	Acreedor			Deudor	Acreedor
000-0100	ACTIVO	0.00		674,631.98	495,162.59	179,469.39	
000-0101	ACTIVO CIRCULANTE	0.00		666,388.34	495,162.59	171,225.75	
101-0000	CAJA CHICA	0.00		0.00	0.00	0.00	
101-0001	CAJA CHICA	0.00		0.00	0.00	0.00	
102-0000	BANCOS	0.00		243,319.24	118,080.69	129,299.40	
102-0001	BANORTE CTA.0286847030 MN	0.00		224,800.00	118,037.51	110,823.34	
102-0020	SCOTIABANK CTA. 22603265846 DLLS	0.00		1,247.81	2.91	1,244.90	
102-0021	SCOTIABANK CTA. 22603265846 DLLS	0.00		17,271.43	40.27	17,231.16	

Estados Financieros

Fundamentos

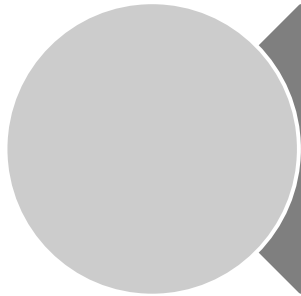
Estados Financieros Básicos

Estado de Resultados

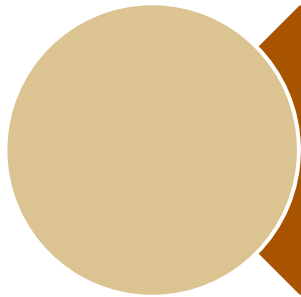
Balance General

Estado de Flujo de Efectivo

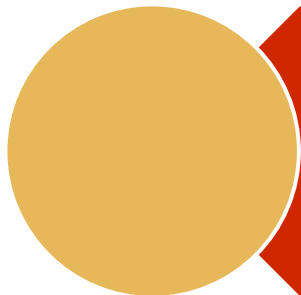
Estado de Resultados



Es un reporte que enlista y clasifica varios tipos de ingresos y gastos que resultaron en determinado periodo, un año, un trimestre o un mes.



Determina la utilidad neta o el monto por el cual los ingresos contables superan a los gastos contables.



La utilidad se refleja posteriormente en la sección de capital dentro del balance general.

Ecuación Contable Básica

Estado de Resultados

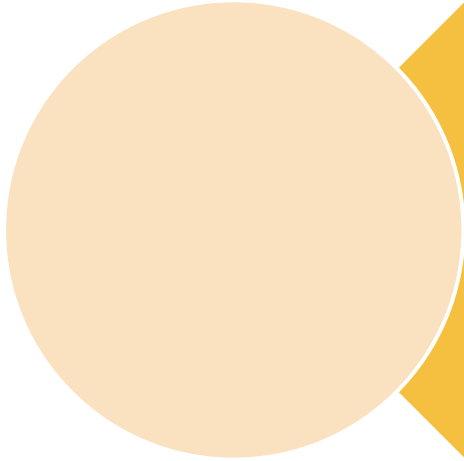


Mexpacial, S.A. de C.V.
Estado de Resultados Comparativos

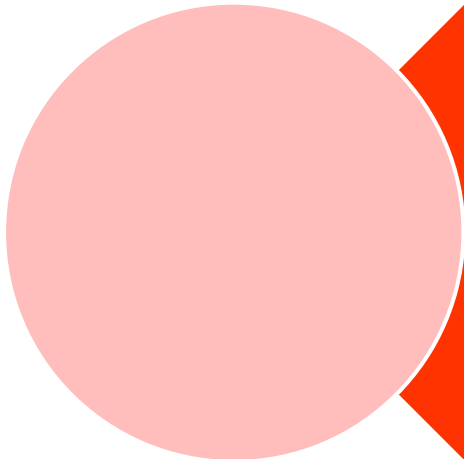
	20X0		20X1	
→ Ventas	1,280	100.0%	1,405	100.0%
→ Costo de ventas	1,055	82.4%	1,155	82.2%
→ Utilidad bruta	225	17.6%	250	17.8%
→ Gastos de operación				
Sueldos y salarios	75	5.9%	79	5.6%
Mantenimiento	45	3.5%	53	3.8%
Servicios	4	0.3%	4	0.3%
Depreciación	14	1.1%	16	1.1%
Total	138	10.8%	152	10.8%
→ Gastos de administración				
Sueldos y salarios	5	0.4%	6	0.4%
Honorarios	2	0.2%	2	0.1%
Total	7	0.5%	8	0.6%
Total gastos	145	11.3%	160	11.4%
→ Utilidad de operación	80	6.3%	90	6.4%
→ Gastos financieros				
Intereses	3	0.2%	2	0.1%
Total	3	0.2%	2	0.1%
→ Utilidad antes de impuestos	77	6.0%	88	6.3%
Impuestos	23	1.8%	26	1.9%
→ Utilidad neta	54	4.2%	62	4.4%

Balance

Balance General:



Muestra los recursos que posee el negocio (ACTIVOS), lo que debe (PASIVOS) y el CAPITAL aportado por los accionistas.



Muestra “una fotografía” del monto del activo, pasivo, y capital en determinado punto en el tiempo.

Ecuación Contable Básica



Mexpacial, S.A. de C.V.
Balance General comparativo

	20X0	20X1
→ Activos circulantes		
Caja y bancos	36	12
Cuentas por cobrar	80	100
Inventarios	100	116
Total	216	228
→ Activos fijos		
Maquinaria	100	105
Depreciación maquinaria	(30)	(36)
Edificio	200	200
Depreciación edificio	(40)	(50)
Terreno	250	250
Total	480	469
→ Total activos	696	697
→ Pasivos circulantes		
Cuentas por pagar	212	155
Total	212	155
→ Pasivos largo plazo		
Prestamos	20	16
Total	20	16
→ Total pasivos	232	171
→ Capital contable		
Capital social	400	400
Resultados anteriores	10	64
Resultado del ejercicio	54	62
Total Capital	464	526
→ Total Pasivo y capital	696	697

Estado de Flujo de Efectivo

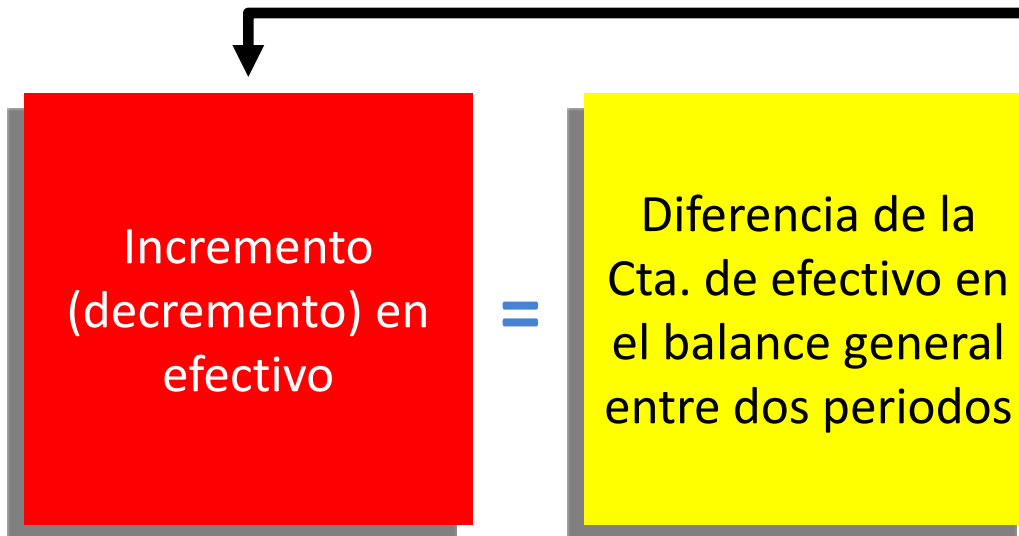
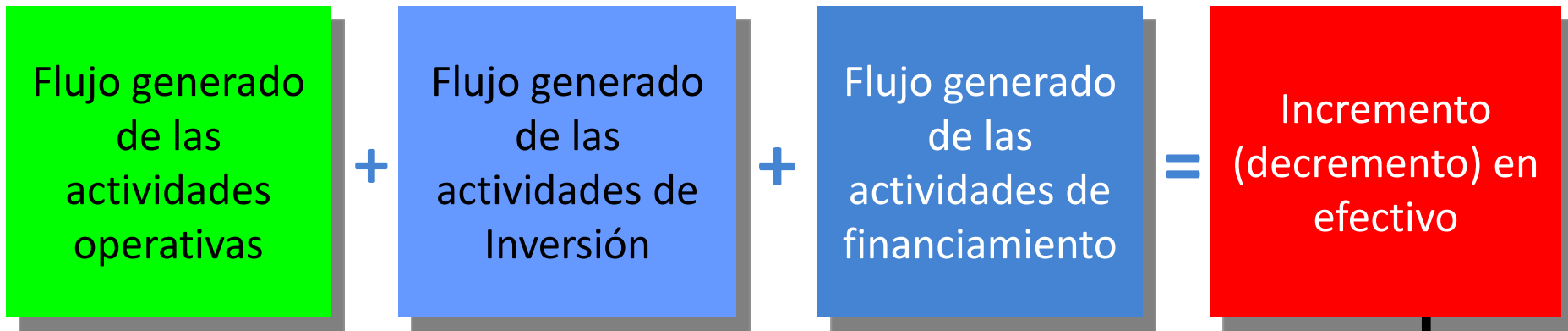


Informe que muestra todos los ingresos y **desembolsos de efectivo** de la compañía durante un periodo.



Este reporte es útil para prevenir problemas de desequilibrio en los flujos de efectivo porque muestra si este se incrementa o disminuye.

Ecuación Contable Básica: estado de flujo de efectivo



Mexpacial, S.A. de C.V.
Balance General comparativo

	20X0	20X1	Incremento (decremento)
Activos circulantes			
Caja y bancos	36	12	(24)
Cuentas por cobrar	80	100	20
Inventarios	100	116	16
Total	216	228	12
Activos fijos			
Maquinaria	100	105	(5)
Depreciación maquinaria	(30)	(36)	6
Edificio	200	200	0
Depreciación edificio	(40)	(50)	10
Terreno	250	250	0
Total	480	469	11
Total activos	696	697	1
Pasivos circulantes			
Cuentas por pagar	212	155	(57)
Total	212	155	(57)
Pasivos largo plazo			
Prestamos	20	16	(4)
Total	20	16	(4)
Total pasivos	232	171	(61)
Capital contable			
Capital social	400	400	0
Resultados anteriores	10	64	54
Resultado del ejercicio	54	62	8
Total Capital	464	526	62
Total Pasivo y capital	696	697	1

Mexpacial, S.A. de C.V.
Estado de flujo de efectivo

	20X1
→ Flujo de efectivo de las actividades operativas	
Utilidad neta	62
Decremento (incremento) en Cuentas por cobrar	(20)
Decremento (incremento) en Inventarios	(16)
Incremento (decremento) en Cuentas por pagar	(57)
Depreciación	16
Flujo de efectivo de las actividades operativas	<u>(15)</u>
→ Flujo de efectivo de las actividades de inversión	
Venta (compra) de Activos fijos	<u>(5)</u>
Flujo de efectivo de las actividades de inversión	(5)
→ Flujo de efectivo de las actividades de financiamiento	
Obtención (pago) de Prestamos	<u>(4)</u>
Flujo de efectivo de las actividades de financiamiento	(4)
→ Incremento neto en flujo de efectivo	<u><u>(24)</u></u>

- Revise los siguientes estados financieros.
- Estos estados financieros son de un proveedor, la compra estimada a este proveedor es de 500,000 pesos al mes.
- La política de pago de nuestra empresa es a 30 días a este proveedor.
- Su trabajo es determinar si el proveedor es “financieramente viable” para ser de confianza dentro de su estructura de proveeduría.

Ejercicio

Parte 3: Utilizando la información contable para evaluación de proveedores

Herramientas Básicas de Medición

FCM:

Factores Claves de Medición

¿Cual es el Enfoque?

Información contable

Transformar

Información Relevante

Estado de resultados
Balance General
Estado de flujo de efectivo

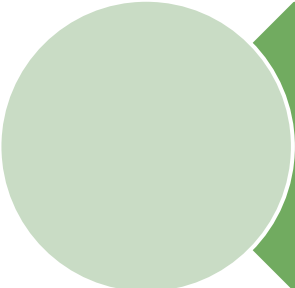
Transformar

Informes Para toma de decisiones:
Análisis de estados financieros

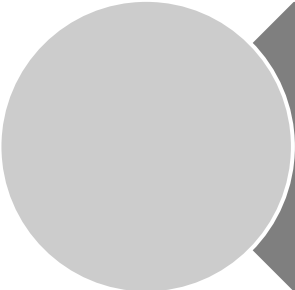
¿Que son los Factores Claves de Medición?



“Vigilando su progreso usted se mantendrá en el camino al éxito”



“Si la empresa vive, entonces tiene pulso y hay que medirlo”



“Los FCM es información indispensable que muestra el desempeño de cualquier negocio o actividad”

FCM Básicos

- Razón de Liquidez: $\text{Activos circulantes} / \text{pasivos circulantes}$
 - Mide la habilidad de la empresa de cumplir con sus compromisos de corto plazo.
- Rotación de inventarios: $\text{Costo de ventas} / \text{Inventario promedio}$
 - Prueba si es o no suficiente el volumen de negocio generado relativo a su inventario.
- Rotación de cuentas por cobrar: $\text{Ventas a crédito} / \text{Promedio en cuentas por cobrar}$
 - Prueba la calidad de las cuentas por cobrar
- Rendimiento sobre la inversión: $\text{Utilidad neta} / \text{Activos totales}$
 - Mide la capacidad de generación de utilidades mediante el uso de los activos totales
- Razón de apalancamiento: $\text{Pasivos totales} / \text{activos totales}$
 - Mide que tanto de los activos totales son financiados por los pasivos totales

FCM Básicos

Mexpacial, S.A. de C.V.
FCM

Razón de liquidez	(Activos circulantes / pasivos circulantes)
Rotación de inventarios	(Costo de ventas / inventario promedio)
Rotación de cuentas por cobrar	(Ventas a crédito / CxC promedio)
Rendimiento sobre la inversión	(Utilidades netas / Activos totales)
Razón de apalancamiento	(Pasivo total / Activo Total)

20X0		20X1
1.02	Mejor si	1.47
4.98	Mejor si	9.77
15.12	Mejor si	14.22
7.8%	Mejor si	8.9%
33.3%	Mejor si	24.5%

Determinar los FCM

- Determine los factores claves de medición.
- Determine como medir estos factores.
- Determine su status o situación actual.

- ¿Qué factores claves de medición aparte de estos básicos tendría que realizar para evaluar al proveedor?
- Calcule las razones básicas de este proveedor
- ¿Que concluye ante este nuevo análisis?

Ejercicio

Plan de Trabajo

Determinar si tiene
“buena
información”,
información
fidedigna

Revisar cuales son
las cuentas
“relevantes”

Concluir el análisis
y viabilidad del
proveedor

Analizar los estados
financieros
comparativamente

Determinar los
FCM, determinar
status y determinar
metas.

toma de
decisiones.

Parte 4: El valor del dinero en el tiempo

Costo del dinero

- El dinero es un activo.
- El dinero es el activo mas líquido.
- Como cualquier activo debe tener un rendimiento.
- El costo de utilización del dinero, o costo del dinero se le llama tasa.
- Si el dinero es nuestro se le llama tasa de rendimiento.
- Si el dinero no es nuestro, se le llama tasa de financiamiento (pasivo) o costo de capital (capital).

Costo del dinero

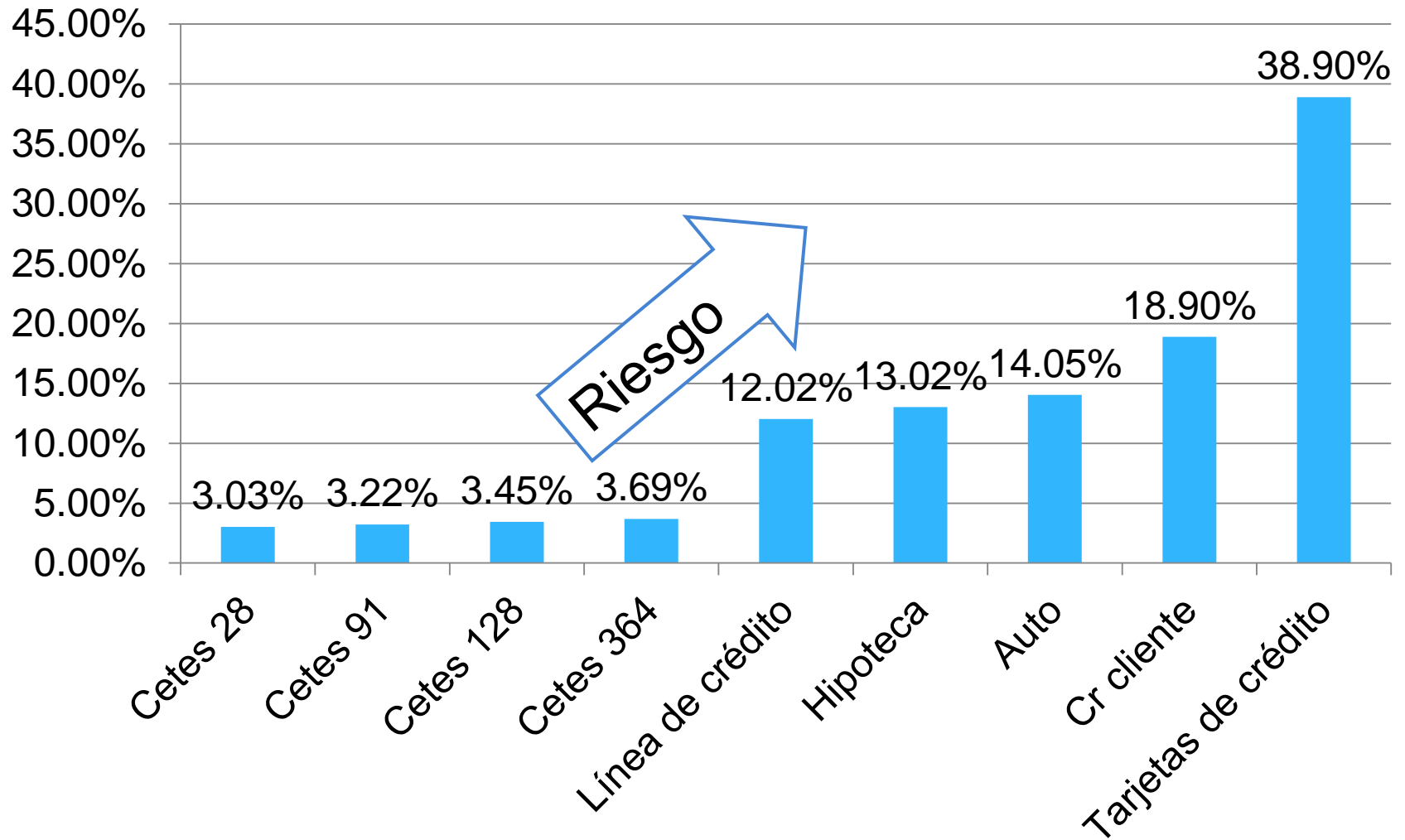
- El costo del dinero tiene muchas variables que lo afectan, las principales son:
 - Riesgo: a mayor riesgo, mayor costo.
 - Disponibilidad: a menor disponibilidad, mayor costo.
 - Plazo: a mayor plazo, mayor costo.
 - Tipo de moneda: el valor de mercado de la moneda. Por regla general, entre mas sólida la moneda, menor será la tasa.
 - Inflación: a mayor inflación, mayor la tasa. La Tasa "real" debe considerar la inflación.

Costo del dinero

Ejercicio:

1. Queremos extender el plazo de pago de uno de nuestros proveedores. Actualmente es de 30 días pero deseamos pagarle a 60 días.
2. El saldo actual por pagar promedio mensual de este cliente es de 750,000 pesos.
3. Nuestra empresa actualmente opera con una línea de crédito de 1.5 millones de pesos al 20% anual.
4. ¿A cuanto asciende el beneficio financiero si logramos extender el plazo de pago?

Costo del dinero



Costo del dinero

Ejercicio:

1. Uno de nuestros clientes solicitó una extensión de crédito. Actualmente es de 30 días pero desea que ahora sea de 45 días.
2. El saldo actual por cobrar promedio mensual de este cliente es de 500,000 pesos.
3. Nuestra empresa cuenta con una línea de crédito que puede disponer por 1 millón de pesos al 10% anual para financiar esta operación.
4. ¿Cuánto nos costará ese nuevo financiamiento?

Costo del flujo o activo improductivo

Ejercicio:

- ▣ Nuestra empresa actualmente cuenta con una duración promedio de inventario de 3 meses. El saldo promedio mensual del inventario es de 1,000,000 pesos, el cual se financia con una línea de crédito de 12% anual. ¿A cuanto asciende el beneficio financiero si logramos que la duración de inventarios sea de 1 mes?

Costo del flujo improductivo

Ejercicio:

- Nuestra empresa actualmente cuenta con una duración promedio de inventario de 3 meses. El saldo promedio mensual del inventario es de 1,000,000 pesos, el cual se financia con una línea de crédito de 12% anual. ¿A cuanto asciende el beneficio financiero si logramos que la duración de inventarios sea de 1 mes?
 - Tasa mensual es de $12\%/12=1\%$ mensual
 - Costo actual de financiamiento = $1,000,000 \times 1\% \times 3 \text{ meses} = 30,000$ pesos
 - Costo deseado de financiamiento = $1,000,000 \times 1\% \times 1 \text{ mes} = 10,000$ pesos
 - Beneficio financiero es de 20,000 pesos

Ejercicio: Costo del dinero

1. Actualmente nos enfrentamos al dilema de seleccionar a un proveedor que nos otorga un mejor precio pero a menos plazo de crédito, otro que nos da un precio mas alto pero a un plazo mayor y otro mas que nos exige cierto volumen para darnos un precio especial. Así mismo, nuestra empresa no tiene mucha liquidez debido a que nuestros clientes nos pagan a 90 días, por ello utilizamos una línea de crédito al 18% anual para financiar inventarios.
2. La información con la que contamos es:

	PROVEEDOR A	PROVEEDOR B	PROVEEDOR C
MOQ (# piezas)	100,000	100,000	150,000
Consumo actual mensual de nuestra empresa por mes (piezas)	75,000	75,000	75,000
Precio por pieza @MOQ	10.90	11.00	10.80
Precio por pieza si compramos por debajo de MOQ	12.00	11.90	12.10
Plazo de credito (dias)	30.00	60.00	45.00

Importe de la linea de credito	2,000,000
tasa de interes anual	18.00%

3. ¿A cual proveedor deberíamos de comprarle?

Ejercicio: Costo del dinero

	PROVEEDOR A	PROVEEDOR B	PROVEEDOR C
MOQ (# piezas)	100,000	100,000	150,000
Consumo actual mensual de nuestra empresa por mes (piezas)	75,000	75,000	75,000
Precio por pieza @MOQ	10.90	11.00	10.80
Precio por pieza si compramos por debajo de MOQ	12.00	11.90	12.10
Plazo de credito (dias)	30.00	60.00	45.00

linea de credito	
2,000,000	18.00%
clientes pagan a	
60 dias	

Costo total de la compra

total de la compra @ MOQ	1,090,000.00	1,100,000.00	1,620,000.00
total de la compra x debajo MOQ	900,000.00	892,500.00	907,500.00

Costo de financiamiento (neto)

@MOQ	32,700.00	16,500.00	36,450.00
por debajo MOQ	27,000.00	13,387.50	20,418.75

Costo total

@MOQ	1,122,700.00	1,116,500.00	1,656,450.00
por debajo MOQ	927,000.00	905,887.50	927,918.75

Costo total por pieza

@MOQ	11.23	11.17	11.04
por debajo MOQ	12.36	12.08	12.37

Valor del dinero en el tiempo

- El dinero, ya sea a nuestro o no puede valer distinto dependiendo cuando se vaya a disponer de el, cuando lo utilizaremos, etc.
- Por regla general:
 - Es preferible recibir el dinero hoy que recibirlo en el futuro.
 - Si no lo tengo hoy debo cobrar una tasa por el tiempo en que se utilizará.

Valor del dinero en el tiempo

□ Ejercicios:

1. Si el interés es del 10% anual ¿Qué cantidad debo invertir hoy para tener 1,000 dentro de un año?
2. Si el interés es del 10% anual ¿Qué cantidad debo invertir hoy para tener 1,000 dentro de tres años?

Valor del dinero en el tiempo

- El valor del dinero en el tiempo es clave en Finanzas, en el sentido que siempre un peso hoy vale más que un peso mañana.
- El valor del dinero se mide a través del cálculo del **Valor Presente (VP)** de una **suma futura de dinero (VF)**, descontada por el **costo del dinero (i)** al presente en un periodo determinado (**n**).

$$V_p = \frac{v_f}{(1 + i)^n}$$

Valor del dinero en el tiempo

- Ejercicio: Si el interés es del 10% anual ¿Qué cantidad debo invertir hoy para tener 1,000 dentro de tres años?
- $$Vp = \frac{vf}{(1+i)^n}$$
- $VP = 1000 / (1 + .10)^3$
- $VP = 751.31$
- Esto significa que los 751.31 pesos de hoy valdrán 1,000 en tres años.

Valor del dinero en el tiempo

- El valor Futuro del dinero se mide a través del cálculo del **Valor Presente (VP)**, incrementado **por el costo del dinero (i) o tasa de descuento** al futuro en un periodo determinado (**n**) .

$$Vf = vp(1 + i)^n$$

Valor del dinero en el tiempo

- Ejercicio:
- Si prestamos 1,000 a un plazo de tres años y el interés es del 10% anual ¿Cuanto tendré dentro de tres años?

Valor del dinero en el tiempo

- Ejercicio:
- Si prestamos 1,000 a un plazo de tres años y el interés es del 10% anual ¿Cuanto tendré dentro de tres años?
- $Vf = vp(1 + i)^n$
- $Vf = 1000(1 + 0.10)^3$
- $Vf = 1,331$
- Esto significa que los 1,000 pesos a valdrán 1,331 en tres años.

Parte 5, 6, 7 y 8: Decisiones de compra mediante el análisis de inversiones y compras de capital, cálculo costo-beneficio y recuperación de inversión

Inversiones y Capex

- Una inversión es un desembolso de dinero que hacemos hoy para generar beneficios en el futuro.
- Como cualquier inversión debe lograr un rendimiento de tal manera que debe recuperarse durante el tiempo definido y además se obtenga un rendimiento.
- La inversión en equipamiento productivo se le conoce como “gastos de capital”, “inversión en capital productivo” o como CAPEX (capital expenditure).
- Esta inversión CAPEX tiene una naturaleza no-recurrente y por ello aparece contablemente como un activo fijo y aparece en el estado de flujo de efectivo como “Flujo de efectivo derivados de las actividades de Inversión”

Ejercicio: Inversiones y Capex

- La empresa piensa adquirir una máquina de 1,000,000 de pesos. Esta máquina será financiada con un crédito con una tasa anual del 10%. Los accionistas por política solicitan un retorno sobre la inversión del 20% en cualquier activo. La vida útil del equipo se estima en 5 años y cada año este será capaz de producir 3,500 piezas por mes con un margen de operación de 10 pesos por pieza. Así mismo, esta nueva máquina requerirá de un mantenimiento anual que asciende a 5,000 pesos anuales.
- Su trabajo es Realizar un análisis costo-beneficio basado en retorno sobre la inversión para determinar si los accionistas deben invertir en esta máquina o no.

Ejercicio: Calcule el ROI

- ROI = Utilidad neta / Inversión
- Ingresos=
 - ▣ $3,500 \times 10 \times 12 \times 5 = 2,100,000$
- Gasto de mantenimiento=
 - ▣ $5,000 \times 5 = 25,000$
- Costo de financiamiento=
 - ▣ $1,000,000 \times .10 \times 5 = 500,000$
- Utilidad =
 - ▣ $2,100,000 - 25,000 - 500,000 = 1,575,000$
- Inversión= 1,000,000
- ROI @5 =
 - ▣ $1,575,000 / 1,000,000 = 157.5\% @ 5$
 - ▣ ROI anual $\approx 31.5\%$
- ¿conviene la compra o no?

Ejercicio: Recuperación de la inversión

- ¿En cuanto tiempo se recupera la inversión?

- Utilidad anual=
 - ▣ $1,575,000 / 5 = 315,000$
- Inversión= 1,000,000
- Periodo de recuperación =
 - ▣ Inversión / utilidad
 - ▣ $1,000,000/315,000 = 3.17$ años
- Desde este punto de vista ¿conviene la compra o no?

ROI y Periodo de recuperación

- ¿Es suficiente realizar el análisis de ROI y de Periodo de recuperación para tomar una decisión de Capex?
- No, ambos modelos no consideran el valor del dinero en el tiempo

Valor presente neto

- Habíamos comentado que ... El valor del dinero se mide a través del cálculo del **Valor Presente (VP)** de una **suma futura de dinero (VF)** , **descontada por el costo del dinero (i)** al presente en un periodo determinado (**n**) .

$$Vp = \frac{vf}{(1 + i)^n}$$

- Esta formula aplica para cálculos simples de valor del dinero. Sin embargo para inversiones debemos utilizar una variación ampliada de esta misma fórmula que permita contemplar todos los flujos y desembolsos de efectivo.
- El Valor Presente Neto (VPN) es el método más fiable a la hora de evaluar proyectos de inversión a largo plazo.
- El Valor Presente Neto permite determinar si una inversión cumple con el objetivo básico financiero: MAXIMIZAR la inversión.

Valor presente neto

- Para calcular el VPN se deben calcular los flujos y desembolsos por cada periodo (Flujo neto o FN) y traerlos al valor presente. Una vez echo esto debe restársele la inversión.

- $$VPN = \frac{FN}{(1+i)^1} + \frac{FN}{(1+i)^2} + \frac{FN}{(1+i)^3} \dots \frac{FN}{(1+i)^n} - Inversión$$

- Si el VPN es igual o mayor que 0, el proyecto SI es financieramente viable porque la inversión produciría ganancias por encima de la rentabilidad exigida (i).
- Si el VPN es inferior a 0, el proyecto NO es financieramente viable porque la inversión produciría ganancias por debajo de la rentabilidad exigida (i).

Ejercicio: Valor presente neto

□ ¿de acuerdo al VPN, conviene comprar la maquinaria?

$$\square VPN = \frac{vfFN}{(1+i)^1} + \frac{vfFN}{(1+i)^2} + \frac{vfFN}{(1+i)^3} \dots \frac{vfFN}{(1+i)^n} - Inversión$$

Ejercicio: Valor presente neto ¿de acuerdo al VPN, conviene comprar la maquinaria?

- Calcule el FN (flujo neto): $FN = \text{influjos} - \text{desembolsos}$
- Influjos = 420,000 (3,500 pz x \$10 x 12 meses), iguales cada año
- Desembolsos =
 - Amortización del crédito = $1,000,000 / 5 \text{ años} = 200,000 \text{ x año}$.
 - Mantenimiento = $5,000 \text{ x año}$
 - Intereses:
 - año 1 = $1,000,000 \times 10\% = 100,000$
 - año 2 = $800,000 \times 10\% = 80,000$
 - año 3 = $600,000 \times 10\% = 60,000$
 - año 4 = $400,000 \times 10\% = 40,000$
 - año 5 = $200,000 \times 10\% = 20,000$
- FN:
 - año 1 = $420,000 - 200,000 - 5,000 - 100,000 = 115,000$
 - año 2 = $420,000 - 200,000 - 5,000 - 80,000 = 135,000$
 - año 3 = $420,000 - 200,000 - 5,000 - 60,000 = 155,000$
 - año 4 = $420,000 - 200,000 - 5,000 - 40,000 = 175,000$
 - año 5 = $420,000 - 200,000 - 5,000 - 20,000 = 195,000$

Ejercicio: Valor presente neto ¿de acuerdo al VPN, conviene comprar la maquinaria?

□ FN:

□ año 1= $420,000 - 200,000 - 5,000 - 100,000 = 115,000$

□ año 2= $420,000 - 200,000 - 5,000 - 800,000 = 135,000$

□ año 3= $420,000 - 200,000 - 5,000 - 60,000 = 155,000$

□ año 4= $420,000 - 200,000 - 5,000 - 40,000 = 175,000$

□ año 5= $420,000 - 200,000 - 5,000 - 20,000 = 195,000$

□ $VPN = \frac{vfFN}{(1+i)^1} + \frac{vfFN}{(1+i)^2} + \frac{vfFN}{(1+i)^3} \dots \frac{vfFN}{(1+i)^n} - Inversión$

□ $VPN = \frac{115,000}{(1+.2)^1} + \frac{135,000}{(1+.2)^2} + \frac{155,000}{(1+.2)^3} + \frac{175,000}{(1+.2)^4} + \frac{195,000}{(1+.2)^5} - 1,000,000$

□ $VPN = 95,833 + 93,750 + 89,699 + 84,394 + 78,366 - 1,000,000$

□ $VPN = -557,957$

□ ¿conviene la compra o no?

□ ¿Qué tasa nos está dando el proyecto?

Ejercicio: Valor presente neto ¿de acuerdo al VPN, conviene comprar la maquinaria?

- ¿Qué tasa nos esta dando el proyecto?
- La tasa que hace que el VPN sea igual a cero se le conoce como tasa interna de rendimiento o TIR.
- En nuestro caso la tasa es inferior a 0% puesto que aun poniendo la tasa en 0%, nuestro VPN es negativo:

	<u>Influjos</u>	<u>desembolsos</u>				<u>flujo neto</u>	<u>VP</u>
		<u>amortizacion</u>	<u>Saldo deuda</u>	<u>interes</u>	<u>mantenimient</u>		
1	420,000	- 200,000	1,000,000	-100,000.00	- 5,000.00	115,000	115,000
2	420,000	- 200,000	800,000	- 80,000.00	- 5,000.00	135,000	135,000
3	420,000	- 200,000	600,000	- 60,000.00	- 5,000.00	155,000	155,000
4	420,000	- 200,000	400,000	- 40,000.00	- 5,000.00	175,000	175,000
5	420,000	- 200,000	200,000	- 20,000.00	- 5,000.00	195,000	195,000
	2,100,000	- 1,000,000		- 300,000		775,000	775,000
				suma VP	Inversion	VPN	
				775,000.00	1,000,000	-225,000.00	

Ejercicios: Valor presente neto

- Casos específicos

NEGOCIACIÓN

- Usted no obtiene lo que no pide,
Usted obtiene mucho de lo que
pide.

Fuente: Andrew Gibbons

Fundamento de un buen negociador

Para negociar tienes que estar dispuesto a ceder algo y lo mismo debe ocurrir con la contraparte, de otra forma no es negociación, es coerción.

-Hugo Becerra

1- Negociación: Entendiendo la conducta humana

Dos principios de conducta:

1. Toda conducta se deriva de una **Motivación**.
2. Existe una **Razón** por todo lo que decimos
y por todo lo que hacemos.

Fundamento de un buen negociador

En una negociación es importante encontrar
ambas cosas:

¿Que es lo que nos motiva?

¿cual es la razón?

lo mismo hay que encontrar para la contraparte,
que es lo que lo motiva y cual es la razón

Fundamento de un buen negociador

En una negociación es importante establecer una reputación de seriedad y respeto mutuo, de otra manera puede convertirse en un conflicto

Los tres niveles de escucha:

1. A nivel de la cabeza - los pensamientos
2. A nivel del corazón- las emociones y los sentimientos.
3. A nivel de las manos- la voluntad de tomar acciones.

Fuente: Bowerman and Collins

Fundamento de un buen negociador

En una negociación es importante:

1. Saber que es lo que esta pensando nuestra contraparte
2. Detectar los sentimientos y reacciones ante ciertos planteamientos
3. Si existe voluntad de acción por ambas partes

- Hugo Becerra

Tres tipos de comportamientos:



¿Cómo se diferencian entre sí?

Asertividad

Como estrategia y estilo de comunicación, la **asertividad** se diferencia y se sitúa en un punto intermedio entre otras dos conductas polares: la **agresividad** y la **pasividad** (o no-asertividad).

Suele definirse como un comportamiento maduro en el cual la persona no agrede ni se somete a la voluntad de otras personas, sino que expresa sus convicciones y defiende sus derechos.

Es una forma de expresión consciente, congruente, clara, directa y equilibrada, cuya finalidad es comunicar nuestras ideas y sentimientos o defender nuestros legítimos derechos sin la intención de herir o perjudicar, actuando desde un estado interior de autoconfianza

Fuente: wikipedia

¿Por qué es importante la asertividad en la negociación?

Cuarto hábito de Stephen Covey : Piensa Ganar / ganar



PHOTO: TIM PEARSON/BETTER LIFE MEDIA

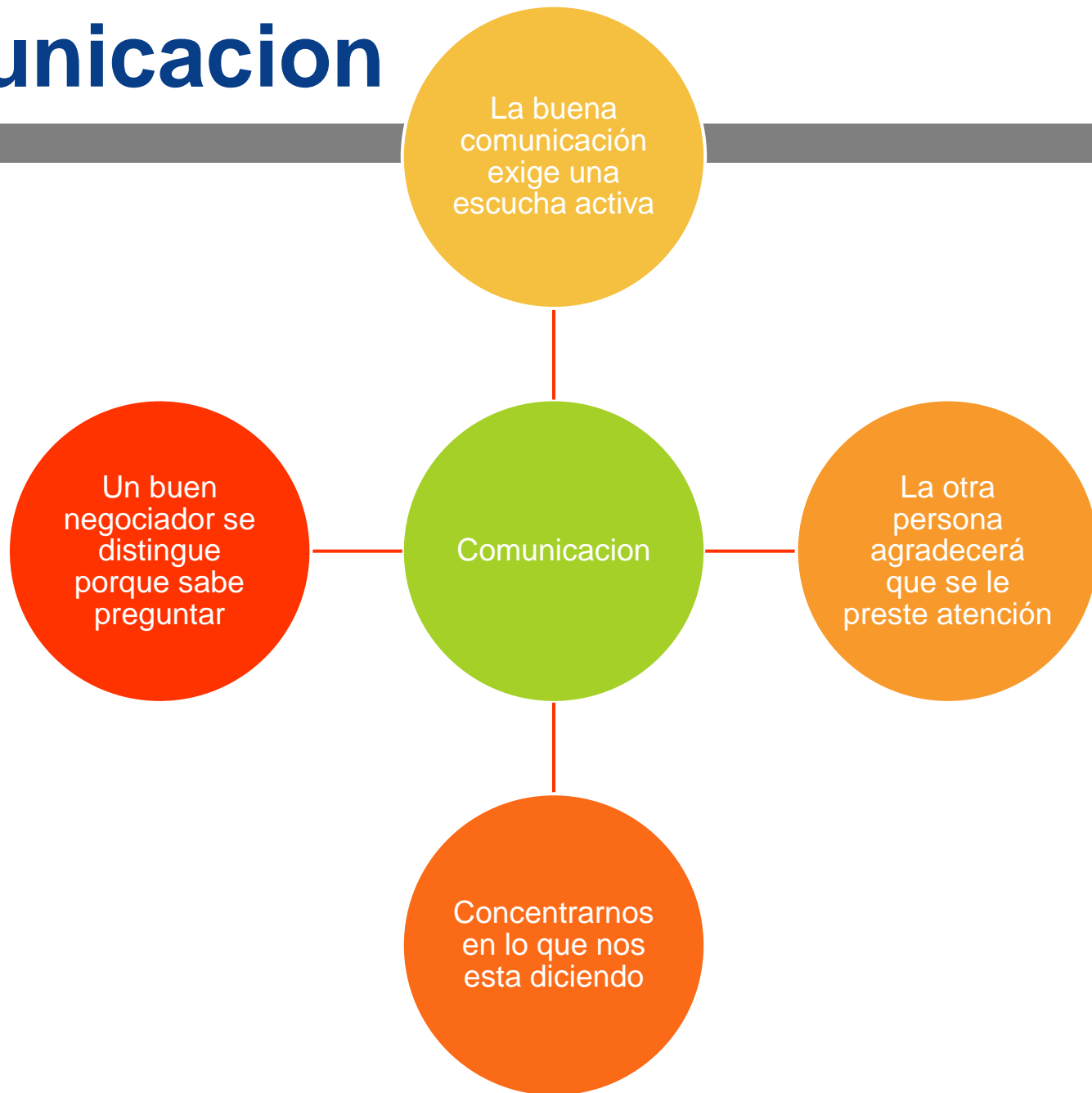
- En cualquier relación es importante pensar en como ambos salen ganadores.
- La gente se vuelve altamente efectiva multiplicando sus aliados, no sus enemigos.
- Una buena alianza es ganar - ganar.

Fundamento de un buen negociador

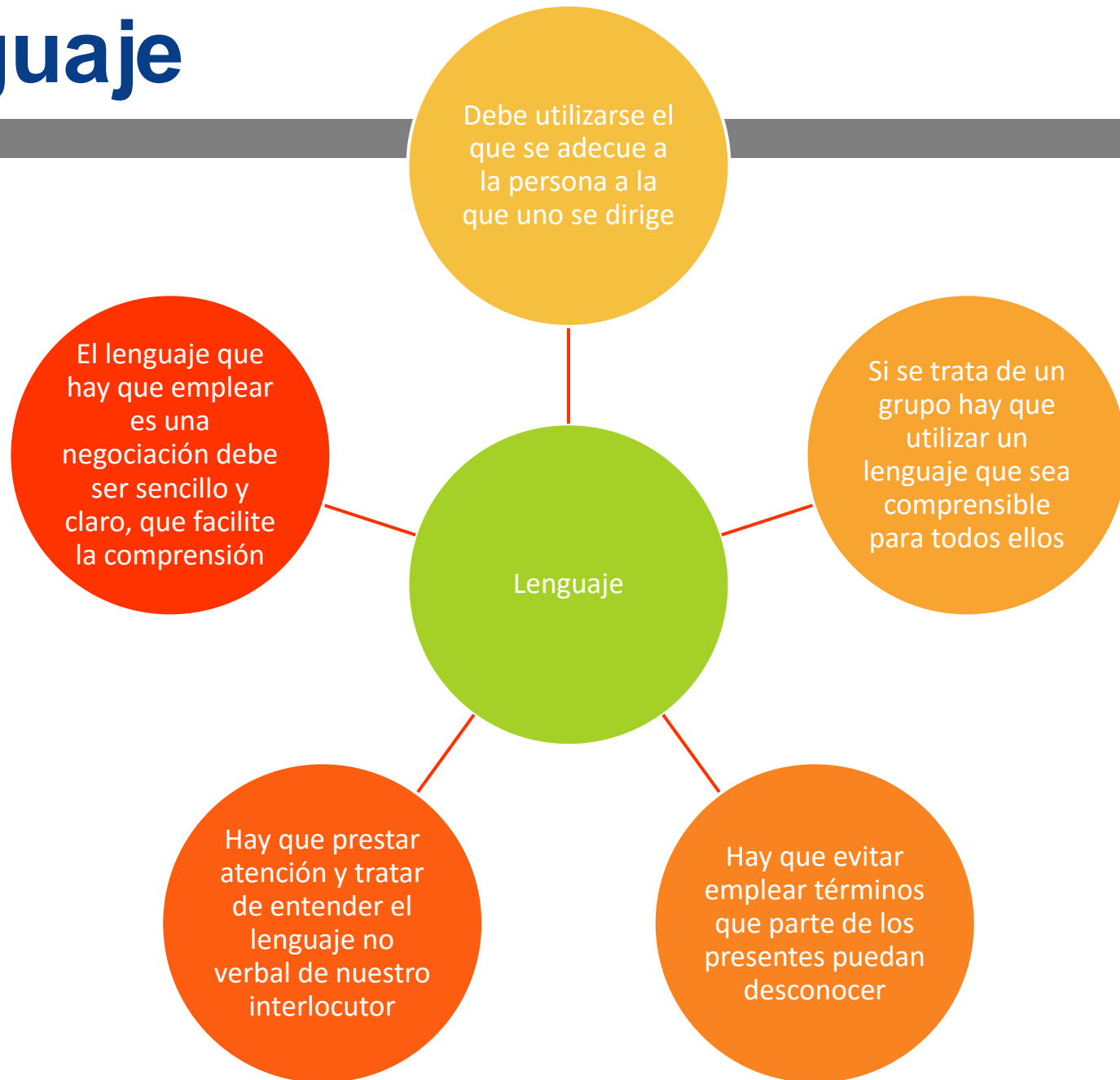
Ganar/perder significa que alguien saldrá lastimado y por lo tanto se convierte en una relación destructiva.

- Hugo Becerra

Comunicacion



Lenguaje



Cuatro caminos que no debe seguir



2- Anatomía de una Negociación

En los
Negocios no
obtienes lo que
mereces,
obtienes lo que
negocias

-Chester Karras

Estilos de Negociación

Cada negociación es diferente

La negociación inmediata

- Busca llegar con rapidez a un acuerdo
- No establece relación personal con la otra parte

La negociación progresiva

- Busca una aproximación gradual
- Se intenta crear una atmósfera de confianza antes de entrar en la negociación

Características del negociador



El resultado final de una negociación

El resultado final de una negociación no responde a ningún criterio objetivo, depende exclusivamente del poder de negociación de cada una de las partes.

Actitudes en una negociación

1. Enfocarse en los objetivos
2. Investigar con preguntas
3. Concentración
4. Prueba de comprensión
5. Evaluar el mensaje
6. Neutralización de los sentimientos
7. Ambición (no avaricia).

Los errores mas comunes en la negociación

El descuido de los intereses de la otra parte

Querer complacer en todo y a todos

Ser ingenuo y confiado

Provocar discusiones, riñas,...

Ser inflexible

Ser excesivamente emotivo

Ser incapaz de manejar incertidumbre

Hacer concesiones sin obtener nada a cambio

Aceptar la primer oferta que te hagan

Dejar que el precio se anteponga a los intereses de ambas partes

Dejar que la otra persona lleve el control de la negociación

Perder de vista los objetivos

Nueve “tips” para el negociador

1,2,3

- Siempre tenga una alternativa- negocie con libertad.
- Negociar cuando se tiene un acuerdo común.
- Apunte alto, las primeras propuestas establecen límites para la obtención de resultados.

4,5,6

- Permita que la otra parte establezca sus necesidades y deseos.
- Enliste con claridad lo que la otra parte desea y busca.
- Acuerde un negocio- no se regala nada.

7,8,9

- Mantenga claro todo el panorama en su mente.
- Esté alerta a las variables y cuestiones que se presenten.
- Tome notas precisas para mantener un progreso continuo.

El objetivo de la negociación

- Este objetivo debe ser ambicioso
- Debemos fijarnos un único resultado objetivo ya que probablemente no lo obtengamos
- Es preferible determinar un posible rango de resultados validos, determinado por los siguientes valores:

Resultado óptimo



Es el mejor resultado posible

Resultado aceptable



Por debajo del resultado óptimo pero suficientemente bueno para cerrar el acuerdo

Resultado mínimo



Marca el mínimo aceptable, por debajo del cual no interesa cerrar ningún acuerdo

Los cuatro pasos para la negociación

Preparación

- Prepare los objetivos. Los suyos y los de ellos.
- Conocer a detalle la oferta que presentamos.
- Contactar dentro de la empresa las áreas involucradas.
- Informarse sobre la otra parte.
- Informarse sobre los competidores.
- Establezca el resultado óptimo, mínimo y aceptable

Debate

- Abarca desde que nos sentamos a negociar hasta que finalizan las deliberaciones.
- Discutan sobre los posibles cambios y problemas.
- Hagan un clima positivo de trabajo.
- Escuche profundamente y traten a fondo.
- Proponga.
- Su duración es indeterminada.

Negociar

- Especifique lo que busca.
- Busque un compromiso, un acuerdo ganar-ganar.
- Pida lo que usted desea, si es necesario modifique.

Cierre

- No realice el negocio sin llegar a un acuerdo.
- Sin embargo, mas vale no firmar un acuerdo que firmar un mal acuerdo.
- Antes de cerrar cerciórese de no dejar cabos sueltos.

Identificación de comportamientos

Reacciones positivas



Muestra su solaridad.
Muestra liberación de tensión.
Muestra aprobación.

Solución a problemas dando
sugerencias



Da sugerencias.
Da opiniones.
Pide información.
Pide opinión.
Pide sugerencias.

Reacciones negativas



Muestra desacuerdo.
Muestra tensión.
Muestra antagonismo.
Muestra celo.
Muestra envidia.

Procesos de negociación

El poder en una negociación

- La gente percibe el poder de diferentes maneras.
- El poder está en la mente. La gente, aún cuando se le presentan hechos y posiciones de poder idénticos, reacciona de forma diferente a las circunstancias.
- Vale la pena comprender las fuentes del poder propio porque el poder juega un papel clave que determina los resultados.
- Hay muchas fuentes de poder. Algunas están basadas en recursos, otras en las leyes, reglamentos o precedentes mientras que otras están basadas en factores psicológicos.

FUENTES DE PODER

□ PODER DE LA COMPETENCIA

Es una jugada inteligente (muy común), de un comprador el decir: "dame tu mejor precio por que puedo ir con cualquiera de tus competidores".

□ PODER DEL CONOCIMIENTO

□ El conocimiento da poder. Mientras mejor preparada este la persona y tenga mayor preparación y conocimiento, podrá negociar mejor

□ PODER DE LA PERSONALIDAD

□ La inteligencia, la facilidad de palabra, el trato, la apariencia, la empatía, la agresividad, ser directo, e incluso el sentido del humor pueden darle claras ventajas al negociar no las subestime.

FUENTES DE PODER

PODER DE LA LEGITIMIDAD

- ❑ Ninguna fuente de poder puede hipnotizar tanto, como el poder de la legitimidad.
- ❑ Este poder esta investido en factores tales como la opinión pública, simplicidad, buena trayectoria, reputación, una posición bien respaldada, etc.

PODER DEL COMPROMISO

- ❑ El compromiso, la lealtad y la amistad, son baluartes de poder.
- ❑ La gente que esta comprometida con sus metas, tiene un poder oculto.
- ❑ Aquellos que son leales a su compañía, a la administración y a sus productos, negocian más efectivamente a su favor.
- ❑ Si usted tiene confianza en si mismo y en su punto de vista, puede defenderse con más firmeza

FUENTES DE PODER

PODER DE ASUMIR RIESGOS

- ❑ La seguridad es una meta de los humanos.
- ❑ Compartimos el deseo de eludir los riesgos siempre que sea posible.
- ❑ La persona que está dispuesta a aceptar una carga más grande de inseguridad o de riesgo es una persona con mas poder.

PODER DEL TIEMPO

- ❑ El tiempo y la paciencia son poder.
- ❑ La persona que está más restringida por el límite de tiempo proporciona a su oponente una base de poder.
- ❑ En caso de ser necesario debe "negociarse" un plazo mayor.
- ❑ Use al máximo el tiempo disponible.
- ❑ Las negociaciones rápidas, ya sean necesarias o innecesarias, son peligrosas.

Anatomía de la negociación



Anatomía de la negociación



1

El proceso de compartir- negociar

Percepción es Realidad

-Peter Honey

El proceso de compartir-negociar

□ Caso

- Negociación de un auto usado: Si el precio mínimo del vendedor es de \$10,000 y el máximo del comprador es de \$13,000, ¿Cuál será el precio adecuado para ambos?
- Si el trato se cerrará en \$12,000, ¿Cuál sería su sentir si fuera usted el vendedor?
- ¿Y si fuera el comprador?

El proceso de compartir-negociar

□ Generalidades

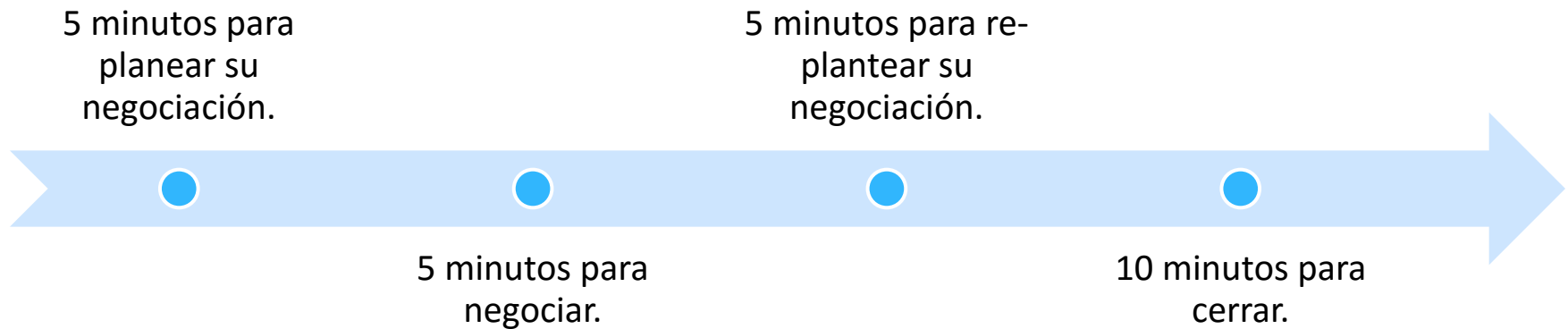
- El objetivo es encontrar un punto de acuerdo que resuelve el conflicto de intereses en favor de uno.
- En compartir –negociar, lo que gana una parte lo pierde la otra.
- Cuando la mayoría de nosotros habla de *negociar*, habla de este proceso.
- Es muy común en asuntos de división de dinero, propiedades, poder o estatus.
- Los asuntos casi siempre involucran conflictos importantes entre las partes.
- Es el método mas común en el corto plazo pero menos recomendable para compromisos de largo plazo.

□ Técnica

- Si quiere lograr grandes resultados, debe descubrir todo lo que pueda del contrincante y esconder toda su información.
- Por lo tanto involucra una intensiva búsqueda de hechos.

Dinámica: técnica compartir-negociar

□ El Caso del Camión: Proceso:



Recursos

[Dinámica 1 comprador de camion.ppt](#)

[Dinámica 1 vendedor de camion.ppt](#)

Dinámica: técnica compartir-negociar

- **El Caso del Camión: autoanálisis**
- ¿Qué pude haber hecho mejor durante la negociación?
- ¿Cuales fueron mis técnicas de negociación?
- ¿Qué hice bien?
- ¿Qué aprendí?

Dinámica: técnica compartir-negociar

El Caso del Camión: Comprador

- Necesita comprar un camión urgentemente para completar la flotilla requerida para satisfacer las necesidades de los clientes de la empresa para la cual usted trabaja.
- El Presupuesto indica que cuenta usted con 450,000 pesos disponibles para comprarlo.
- Usted es el comprador estrella y quiere obtener lo mejor para su empresa. Comprar el camión a un mejor precio le otorgaría el derecho de volverse el gerente de compras de toda la división y un mejor sueldo, de lo contrario demostraría que no está a la altura de la nueva oportunidad que se le presenta.
- La junta de dirección para seleccionar al nuevo gerente de división es mañana por lo que es importante completar la compra el día de hoy.
- Hoy tiene una importante cita con el ejecutivo de ventas del camión. En juntas pasadas, usted ya realizó una oferta de 420,000 pesos por el camión.
- El camión requerido es de última generación, totalmente equipado, de última tecnología ya incluye todos los costos, impuestos, etc.
- Tips:
 - Estudie bien lo anterior.
 - Trate de encontrar lo que la otra parte quiere.
 - Trate de esconder la mayor información posible.
 - Decida su precio mínimo, medio y máximo.
 - Comience a negociar y seleccione a una persona como secretario (el que lleva las notas).
 - Anote el resultado final de su negociación.

Dinámica: técnica compartir-negociar

El Caso del Camión: Vendedor

- Usted es ejecutivo de ventas de cuenta corporativas de camiones.
- La venta de camiones ha estado lenta y no ha cumplido con su cuota mensual de ventas equivalente 1,900,000 pesos.
- El precio regular de este tipo de camión es de 480,000 pesos.
- Hasta el día de hoy lleva 3 camiones (\$1,440,000) y necesita vender 1 camión mas para completar la cuota.
- Hoy es el último día del mes.
- Existe un caso de un cliente que se encuentra muy interesado en adquirir uno de los camiones, es su única esperanza para conservar el empleo.
- Hoy tiene una importante cita con el cliente. En reuniones pasadas el cliente hizo una oferta por el camión por 420,000 pesos.
- Evidentemente, usted necesita empujar la venta hacia arriba para completar su meta y conservar el empleo.
- El camión requerido es de última generación, totalmente equipado, de última tecnología ya incluye todos los costos, impuestos, etc.
- Tips:
 - Estudie bien lo anterior.
 - Trate de encontrar lo que la otra parte quiere.
 - Trate de esconder la mayor información posible.
 - Decida su precio mínimo, medio y máximo.
 - Comience a negociar y seleccione a una persona como secretario (el que lleva las notas).
 - Anote el resultado final de su negociación.

Anatomía de la negociación



2

El proceso para resolver problemas.

El proceso para resolver problemas.

□ Caso

- Suponiendo que va a comprar una lavadora, usted ya visitó todas las tiendas y comparó precios y modelos; opta por comprar la de menor precio. El pago es en efectivo; durante la transacción...
- Pide un descuento adicional por la compra en efectivo, ¿Cree obtenerlo? ¿Cuántas veces ha intentado esta práctica en una compra real?
- La mayoría de las veces **¡SÍ FUNCIONA!**. Los gerentes prefieren hacer el descuento y obtener el dinero de la compra en efectivo en vez de incurrir en papeleo y retrasos en la venta.

El proceso para resolver problemas.

□ Generalidades

- El objetivo es entender los problemas de los demás y abiertamente intentar resolverlos de manera conjunta.
- El principio básico del proceso de resolver problemas es obtener satisfacción para ambas partes.
- Las oportunidades para resolver problemas mutuos entre el comprador y el vendedor se presentan en la mayoría de los casos, sólo es cuestión de aprender a reconocerlos.

□ Técnica

- Se requiere buena voluntad, mente abierta, motivación y hacerlo en el tiempo adecuado.

Dinámica: técnica resolver problemas

- **El Caso del Taller Mecánico**
- **Proceso:**
 - ▣ 3 minutos para llegar a un acuerdo.

Recursos

[Dinámica 2 técnica de resolución de problemas- el cliente.ppt](#)

[Dinámica 2 técnica de resolución de problemas- mecanico.ppt](#)

Dinámica: técnica de Resolución de problemas

El Caso del Carro> El mecánico

- Usted es un mecánico exitoso mas sin embargo tiene una hija enferma que requerirá de recursos.
- Son las 10 de la mañana y dos de sus clientes mas importantes esperan que les entregue su auto antes de las 12.
- Usted tiene muy buena calidad de servicio por lo que su taller se encuentra a su máxima capacidad. Por ello, usted acostumbra atender a los clientes conforme estos se vayan presentando para no otorgar diferencias y su calidad de servicio regido por la puntualidad de entrega se mantenga uniforme.
- Sus clientes aprecian mucho su puntualidad en la entrega de autos.
- Usted observa a una persona que se le acerca ..., tiene 3 minutos para atenderla de otra manera no cumplirá a tiempo con la puntualidad de entrega a dos de sus clientes mas importantes .

Dinámica: técnica de Resolución de problemas

El Caso del Carro > El Cliente

- ❑ Usted tiene que asistir en su auto a una importante cita de negocios fuera de la ciudad.
- ❑ Dos horas antes de llegar a su destino su carro se descompone justo en un pequeño poblado.
- ❑ Son las 10 de la mañana y usted tiene 4 horas para llegar a su junta la cual le daría un respiro a su empresa que actualmente se encuentra en problemas.
- ❑ Usted ve un taller mecánico a $\frac{1}{2}$ cuadra de donde su carro se descompuso.
- ❑ Usted tiene 3 minutos para convencer a el mecánico de que le arregle su coche, de otra manera usted perderá a su cliente.

Anatomía de la negociación



3

El proceso de
Actitud.

El proceso de Actitud

□ Caso

- ¿Cuál negociación considera usted es más probable que se logre?
 - Una negociación entre Líbano e Israel ó
 - Una negociación entre Estados Unidos y Canadá
- ¿Por qué?
- Una negociación no se llevará a cabo hasta que ambas partes estén dispuestas a cambiar su actitud y dejar de lado creencias, opiniones y prejuicios ajenos al negocio que les compete.

El proceso de Actitud

□ Generalidades

- Supone que las relaciones de actitud pueden ser estructuradas a través de la negociación de acuerdo a la situación y al carácter de la otra persona.
- Los vendedores y compradores deben comprender y respetar sus prejuicios si desean que la negociación se lleve a cabo.
- Juega un papel importante para las relaciones a largo plazo.
- Es muy común en negociaciones de tipo internacional y el principal factor a enfrentar es el “choque de culturas”.

□ Técnica

- Existen cinco tipos de comportamientos:
 - 1)La agresión extrema
 - 2)Agresión leve con fines de persuasión
 - 3)Alojamiento mutuo
 - 4)Cooperación abierta
 - 5)Conveniencia directa con el oponente

Anatomía de la negociación



4

Proceso personal para negociar.

Proceso personal para negociar

□ Generalidades

- Se refiere al manejo del comportamiento personal que enfrentamos al momento de una negociación; éste puede variar dependiendo de la situación.
- Involucra el comportamiento personal y la manera en qué se manejan las emociones y prejuicios dentro de una negociación.
- El resultado de una negociación puede depender de cómo una parte o la otra reconcilia un conflicto de su comportamiento personal.

□ Técnica

- Aprender a manejar y reconocer las situaciones que se enfrentan en cada tipo de negociación y saber el rol que se juega en cada una de ellas.

Ejercicio: Proceso personal para negociar

□ Caso

▣ Imagínesse en dos situaciones diferentes:

1. Usted va a comprar un celular.
2. Usted va a vender un celular.

▣ ¿Su comportamiento durante la negociación sería el mismo en las dos situaciones?

▣ ¿Realice un listado de cuales comportamientos son los adecuados si usted es el comprador?

▣ ¿Realice un listado de cuales comportamientos son los adecuados si usted es el vendedor?

Anatomía de la negociación



5

Proceso en grupo para negociar.

Proceso en grupo para negociar

□ Generalidades

- Se refiere al manejo del comportamiento de las personas que integran un equipo de negociadores o una empresa.
- Cada miembro de una organización tiene su propio nivel de aspiraciones personales y juega un papel de decisión muy importante en su área.
- Un conflicto con una empresa no es más que el “choque” de valores o métodos con las personas que la forman, no con la empresa en sí.

□ Técnica

- Tener la capacidad y el juicio para negociar con diferentes formas de pensar en una misma reunión.
- Detectar aliados que permitan facilitar la comunicación con el resto de los negociadores.

Proceso en grupo para negociar

▣ CASO: TRIBU DE CANÍBALES

- ▣ Una expedición de turistas disfruta de un viaje por la selva cuando de repente son capturados por la Tribu caníbal.
- ▣ Matan al guía y encierran a los turistas. Con la carne del guía tienen para una semana, por tanto, tienen que ir matando cada semana a una persona.
- ▣ El resto será alimentado y cuidado para las siguientes semanas.
- ▣ Los turistas deben debatir y llegar a un acuerdo para establecer el orden en el que irán a la "olla" y además tienen que buscar una forma para escapar con vida y llegar a la civilización.
- ▣ los participantes tienen que adoptar uno de estos personajes y desde la perspectiva del personaje, defender su vida, negociando para ser los últimos en ser comidos.

Dinámica: Negociación en grupo

Lista de personajes, tribu de caníbales:

1. Una cantante de ópera obesa que sabe medicina.
2. Un asesino joven y fuerte.
3. Una prostituta coja que sabe técnicas de caza.
4. Un anciano que conoce la zona.
5. Un cerrajero ciego.
6. Un biólogo enfermo.
7. Un domador de leones sordo.
8. Una intérprete que conoce el idioma de la tribu.

Proceso en grupo para negociar

1. Los grupos que no pudieron ponerse de acuerdo ¿cuál creen que fue el problema?
2. Los que si acordaron ¿por qué creen que pudieron ponerse de acuerdo?
3. ¿Se centraron en el problema enunciado o comenzaron a debatir otras cuestiones?
4. ¿Se escucharon atentamente las opiniones para poder dar argumentos más convincentes?
5. ¿Todos los integrantes del grupo participaban en el debate? ¿o algunos se quedaron callados?
6. ¿El resto daba espacio para que todos participen o sólo intentaban imponerse?
7. ¿Aparecieron opiniones sarcásticas y agresivas? Si es que sí, ¿cuáles y cómo creen que esa opinión impacta en la negociación y en la dinámica grupal?

Hugo Alberto Becerra Espinoza

Cel: (656) 199.8976

Tel: (656) 627.1672

hugo@diestconsulting.com

www.diestconsulting.com

!MUCHAS GRACIAS!