

Licenciatura en Comercio Internacional

Materia: Negociaciones Económicas Internacionales

Prof. Juan Manuel Roselló Fernández

SIMULACIÓN DEL PRIMER EXAMEN PARCIAL

Teoría

1. ¿Cuáles son los objetivos básicos de una negociación?
2. ¿Qué es un “negociador”? ¿Qué habilidades tiene?
3. ¿Por qué se negocia? Justifique su respuesta.
4. ¿Qué son las negociaciones comerciales internacionales?
5. ¿Qué características debería tener todo proceso negociador?
6. ¿Quiénes son los intermediarios en una negociación? Explique cada rol en particular.
7. ¿Qué actitudes se deberían poner en práctica frente a un conflicto?
8. ¿Cuáles son los estilos básicos de negociación?
9. ¿De qué manera podría justificar el dilema “competir vs. Cooperar”?
10. ¿Qué factores definen el espectro de una negociación?
11. ¿Qué tan de acuerdo está con la siguiente expresión: “somos tan poderosos como nos ve el otro”?
12. ¿Cuáles son las fuentes del poder?
13. ¿Qué características básicas tiene el modelo de negociación distributivo?
14. ¿A qué se define como “ZOPA” y cuál es su utilidad? Justifique su respuesta.
15. Explique al menos cinco tácticas del modelo de negociación distributivo.
16. ¿Cuáles son los objetivos del modelo de negociación integrativo?
17. Explique los principios básicos del modelo de negociación integrativo.
18. Explique la estrategia de la negociación integrativa.
19. ¿Qué elementos debe contener una agenda?
20. ¿En qué consiste la planificación de la negociación?

Caso

Nombre del Caso: Jugos del Sur S.A.

©Smart Business Network Argentina

www.sbnetwork.net

Todos los derechos reservados. Prohibida su utilización sin el consentimiento expreso del autor.

La firma Jugos del Sur S.A. se dedica a la producción y comercialización de jugo de fruta natural. La misma está radicada en la ciudad de General Roca, Provincia de Río Negro y cuenta con más de 5000 empleados, siendo la principal fuente laboral de la localidad. Desde 1.957 produce sumos de alta calidad, que son bien valorados por los clientes locales, motivo por el cual ha sabido posicionarse exitosamente a través de su marca “Juguitos”.

La empresa fue fundada por don Giuseppe Fulano, inmigrante italiano y por su esposa, doña Matilde Bérnago, quienes estuvieron a cargo de la misma hasta 1.999, año en que dejaron el mando a sus hijos, Fabrizio y Martita Fulano. Desde entonces, la nueva gerencia de Jugos del Sur S.A. ha estado evaluando la posibilidad de vender la compañía. El tema más complicado entre los hermanos Fulano era el precio al que debían vender el emprendimiento familiar y también si era mejor vender la marca comercial y quedarse con las instalaciones, las que además del valor económico, revestían valor emocional y familiar.

Durante más de doce años, los hermanos estuvieron escuchando propuestas hasta que la multinacional FAMESA internacional INC, creadora y propietaria de la bebida gaseosa más popular del mundo “Copesi-cola”, manifestó el interés de comprar Jugos del Sur S.A. El gran dilema de los hermanos no se había resuelto, si no más bien que había empeorado. Si la empresa más importante de gaseosas del mundo se interesaba en adquirir la firma familiar, era porque el negocio valía lo suficiente como para que se demostrara interesada.

El 12 de mayo, los Fulano se reunieron con el CEO de FAMESA internacional INC., Mr. John Ingratta, en la ciudad de Nueva York. Era la primera vez que los hermanos salían del país y pisar tierra norteamericana los hacía sentir importantes. A las 10.50 a.m., se juntaron con Mr. Ingratta y con un pobre inglés Fabrizio comenzó su intervención diciendo que se sentían honrados de estar allí y que con su hermana estaban dispuestos a ceder en lo que fuera necesario para que FAMESA pudiese concretar la adquisición de Jugos del Sur S.A. Ante los dichos del argentino, Ingratta se vió sorprendido. No estaba acostumbrado a comenzar a negociar de esa manera, visto que su estilo es más

acartonado, pero de todas maneras mostró su mejor sonrisa y se dispuso a tratar de encausar la negociación hacia carriles más objetivos. De todas maneras, rápidamente los Fulano comenzaron a hablar del precio y de las condiciones que ellos planteaban para la venta: *“Nosotros estamos dispuestos a vender la marca con las instalaciones, la marca sola o inclusive las instalaciones. En caso de estar interesados en la marca, le comentamos que hemos procedido a hacer una tasación con un tasador de confianza. La misma está valuada en USD 900.000. Si Ud. estuviera interesado en las instalaciones con la marca, estaríamos dispuestos a vendérselas a USD 23.900.499. Y si solo pretendiese las instalaciones, podríamos cerrar el trato a USD 23.000.499.”* Luego de acomodarse los cabellos y arreglarse el busto, Martita salió al ataque: *“Los Fulano somos gente seria. Somos una familia de trabajo y tradición. Con mucho esfuerzo hemos convertido nuestro emprendimiento en una empresa líder en el mercado argentino de los jugos naturales. Hace más de doce años que estamos escuchando ofertas de diferentes empresarios e inversores, pero siento que ésta vez se va a dar. Anoche, casualmente, soñé que llegábamos a un acuerdo”.* Ante las apreciaciones tan melodramáticas de los Fulano, Ingratta agradeció que hubieran concurrido al encuentro y les comentó que la firma estaba evaluando la adquisición de Jugos del Sur S.A. al igual que lo están haciendo con otros 19 emprendimientos latinoamericanos. También les hizo saber, que no estaban interesados en la marca “Juguitos” y que lo que FAMESA estaba procurando era básicamente establecer plataformas productivas para el procesamiento de jugo, para desde las mismas exportar sumos naturales al resto del globo con una nueva marca comercial. Ante ello, rápidamente los Fulano se mostraron frustrados, porque pretendían vender el emprendimiento con la marca emblemática. Minutos después, la reunión terminaba y los Fulano salían a tomar un café. Iban cabizbaja como si hubieran perdido una guerra y lo primero que dijeron fue: *“esto es un fiasco”.*

Luego de haber leído el caso se pide, responda las siguientes preguntas:

1. ¿Qué estilos negociadores caracterizaban a los Fulano?
2. ¿La negociación estaba planteada sobre bases sólidas?
3. ¿Qué pretendían los Fulano?
4. ¿Qué tipo de negociación desarrollaron los Fulano?
5. ¿Ud. cree que la planificación empleada por los Hnos. Fulano fue la apropiada? ¿Por qué?
6. ¿De qué manera Ud. habría planteado la negociación?
7. Los Fulano: ¿estaban frente a una gran oportunidad?
8. ¿Las partes evaluaron opciones?
9. ¿Es posible remontar la negociación y llegar a un acuerdo?
10. ¿Qué hicieron mal los Fulano? ¿Hay algo que hayan hecho bien? Justifique su respuesta.