



**CENTRO DE ANÁLISIS Y
RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS**
Pontificia Universidad Católica del Perú

Taller: MEJORANDO HABILIDADES DE NEGOCIACIÓN

NEGOCIACIÓN

- **Concepto y tipos**
- **Elementos claves**

Fabián Pérez N.
Huancayo, Marzo 2011

NEGOCIACIÓN



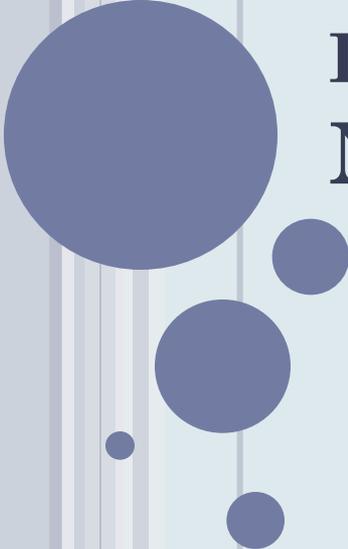
Temas:

Concepto y tipos de negociación

Elementos claves en la negociación

Etapas del proceso de negociación





I. CONCEPTO Y TIPOS DE NEGOCIACIÓN

¡ GANE LO MÁXIMO POSIBLE!





¡GANE LO MÁXIMO POSIBLE!

4 X	Cada X pierde 100 ptos
3 X + 1 Y	Cada X gana 100 Cada Y pierde 300
2 X + 2 Y	Cada X gana 200 Cada Y pierde 200
1 X + 3 Y	Cada X gana 300 Cada Y pierde 100
4 Y	Cada Y gana 100



Negociación

- Proceso de comunicación entre dos o más personas que intentan resolver diferencias y satisfacer sus intereses, intercambiando información que propicia el mutuo aprendizaje y el constante ajuste de sus expectativas, a fin de lograr el compromiso mutuo de cumplir con un acuerdo satisfactorio. (*Gordon, 1983, Fisher y Ury, 1981; Flint, 2001; Druckman 2001*)



TIPOS DE NEGOCIACIÓN

○ COMPETITIVA

- Adversarial
- Distributiva
- Basada en posiciones



○ INTEGRADORA

- Resolutiva
- Cooperativa
- Basada en principios

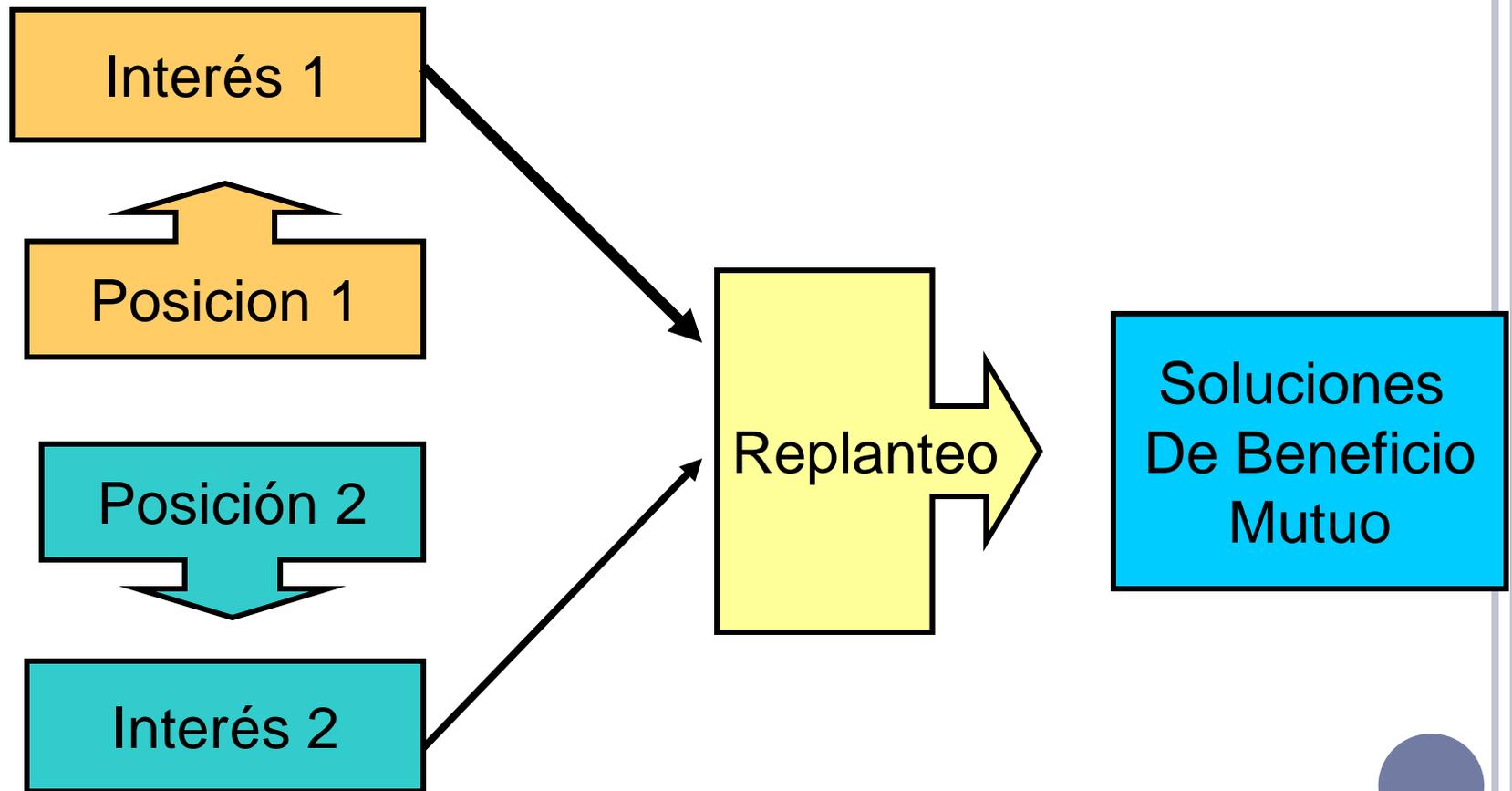


NEGOCIACIÓN INTEGRADORA

- La interdependencia es reconocida, se busca crear valor;
- Recursos limitados con ilimitadas formas de obtenerlos;
- Se concentra en lo sustantivo de la decisión; es competente pero no antagonista.



NEGOCIACIÓN INTEGRADORA



ELEMENTOS DE LA NEGOCIACIÓN



Personas:
Separe a las
personas
del problema

(Fisher, Ury y Patton “Si de acuerdo”)



ELEMENTOS DE LA NEGOCIACIÓN

Intereses:
Concéntrese
en los
intereses,



no en las
posiciones



ELEMENTOS DE LA NEGOCIACIÓN

Opciones:
Invente opciones



de beneficio mutuo

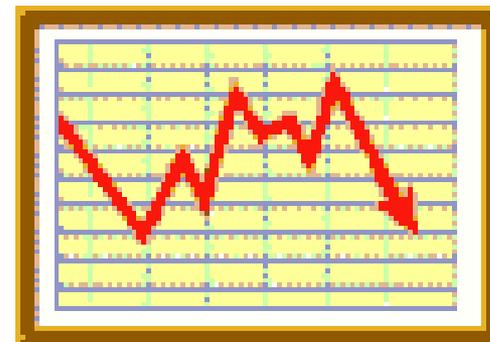
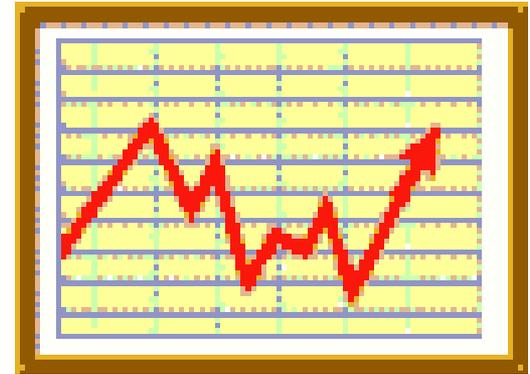
(Fisher, Ury y Patton "Si de acuerdo")



ELEMENTOS DE LA NEGOCIACIÓN

Criterios Objetivos:

Insista en usar
criterios objetivos,
independientes
de la voluntad



(Fisher, Ury y Patton “Si de acuerdo”)



De posiciones a intereses...



POSICIONES

- Declaraciones que expresan *lo que uno dice que desea* en términos de cosas concretas, puntuales.
- Son las *exigencias iniciales*, superficiales que tiene cada actor en un conflicto.



INTERESES



- Son necesidades, deseos, preocupaciones, temores subyacentes de los actores en un conflicto,
- Explican o motivan la posición o conducta adoptada; motivan su decisión su comportamiento en uno u otro sentido.



Y QUÉ PASA SI NO LLEGO A ACUERDO...?



MAAN

- **M**ejor
 - **A**lternativa
 - **A**un Acuerdo
 - **N**egociado
- Es aquella alternativa real, fuera de la negociación a la cual recurriremos de no lograr un acuerdo negociado mejor que dicha alternativa.



VENTAJAS DEL MAAN

- Permite aprovechar información obtenida durante la negociación.
- Permite explorar soluciones imaginativas
- Le da confianza, evitará que acepte algo que no satisface sus intereses.
- Le ayuda a decidir cuando marcharse y cuando no, sin tanta ansiedad.



ETAPAS DEL PROCESO DE NEGOCIACIÓN



CENTRO DE ANÁLISIS Y
RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS
Pontificia Universidad Católica del Perú

- 1) Pre-negociación
(Preparación)
- 2) Negociación
- 3) Cierre (acuerdo)





CENTRO DE ANÁLISIS Y
RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS
Pontificia Universidad Católica del Perú

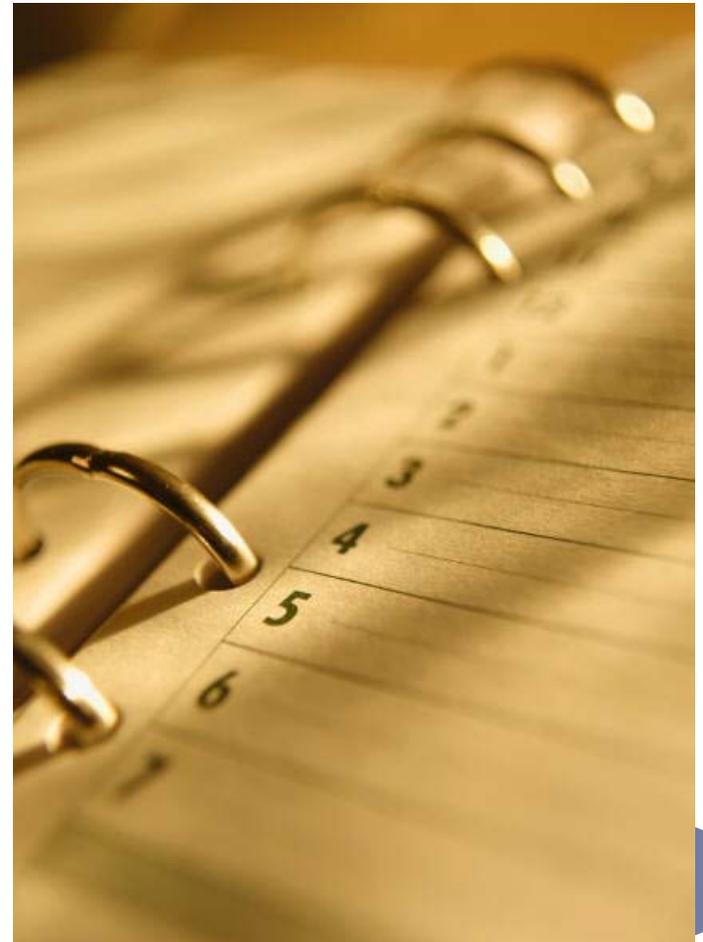
PRIMERA ETAPA: PRENEGOCIACIÓN

PREPARACIÓN DE LA NEGOCIACIÓN



PRE-NEGOCIACIÓN

- Diagnóstico del Conflicto (Mapa del conflicto/Evaluación del conflicto)
- Elaboración de Reglas de Juego y Agenda



MAPA DEL CONFLICTO

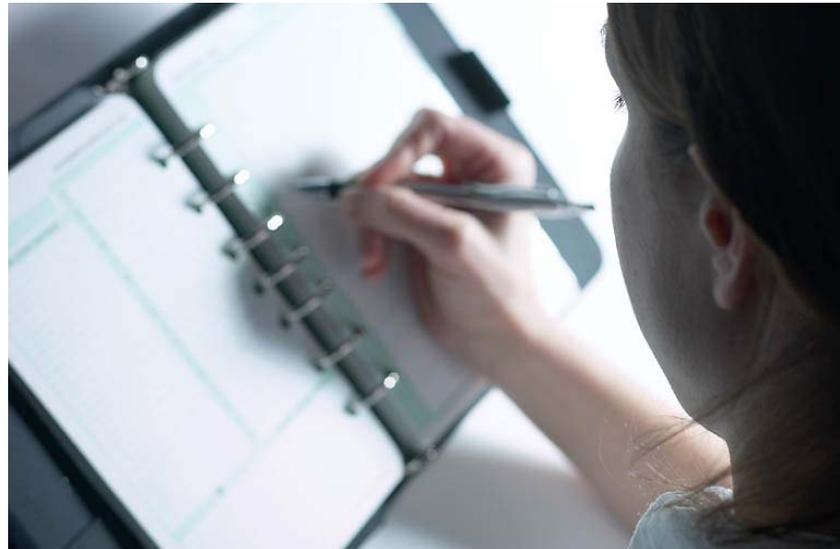
LAS TRES “P”:

- PERSONAS
- PROCESO
- PROBLEMA



ELABORACIÓN DE REGLAS Y DE LA AGENDA

- Reglas para el desarrollo del proceso de negociación:
Administrativas y de conducta
- Agenda de negociación.



REGLAS DEL JUEGO

Quién las formulas

- Todas las partes

Cuándo las formulas

- Antes de empezar la negociación

Qué debe incluir

- Reglas administrativas y Reglas de comportamiento

AGENDA

Es la relación ordenada de asuntos a ser negociados



SEGUNDA ETAPA: LA NEGOCIACIÓN



LA NEGOCIACIÓN

- Explicación, ampliación, aclaración de las posiciones iniciales
- Educar e informar a cada parte sobre los temas ¿por qué son importantes?, ¿cómo llego cada uno a sus demandas iniciales?
- Eventualmente las partes podrían proporcionar al otro documentación que ayude a aclarar su postura.



LA NEGOCIACIÓN

- **Concentrarse en los temas** de negociación (el problema) y no en las características personales de los negociadores.
- De ser necesario realizar **concesiones mutuas**
- Tratar las ofertas iniciales como un punto de partida, pues tienden a ser extremas.
- Enfatizar soluciones integrativas **ganar-ganar**.
- Crear un clima de **apertura y confianza**.



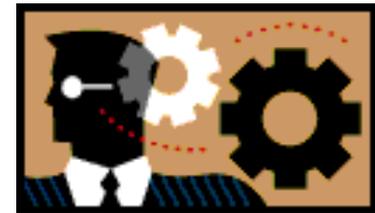
CREACIÓN DE OPCIONES Y TOMA DE DECISIONES

- A través de la creatividad se articulan los intereses prioritarios de las partes con el fin de lograr soluciones satisfactorias



CREACIÓN DE OPCIONES Y TOMA DE DECISIONES

- Tener el panorama del conflicto claro
- Estimular la creatividad de las partes
- Trabajar con cada uno de los asuntos conflictivos –*problemas*– a modo de agenda de discusión
- Aplicar métodos de solución apropiados





CENTRO DE ANÁLISIS Y
RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS
Pontificia Universidad Católica del Perú

TERCERA ETAPA: EL ACUERDO



EL ACUERDO

- Lograr soluciones:
 - claras
 - viables
 - duraderas



- Obtener de todas las partes el compromiso de cumplimiento



EL ACUERDO

- Identificar quienes suscribirán el acuerdo y acreditación su representación
- Detallar con precisión:
 - soluciones acordadas
 - puntos sobre los cuales no hay acuerdo
 - puntos cuya negociación ha sido pospuesta y fecha para la renegociación
- Estrategia para asegurar sostenibilidad del acuerdo





**CENTRO DE ANÁLISIS Y
RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS**
Pontificia Universidad Católica del Perú

MUCHAS GRACIAS...!

Fabián Pérez Núñez

faperez@pucp.edu.pe

