



**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**

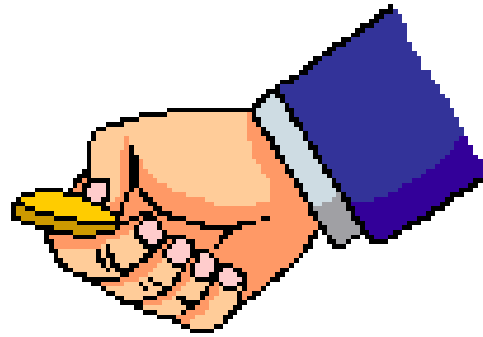
**Etapas del proceso de negociación**





# 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



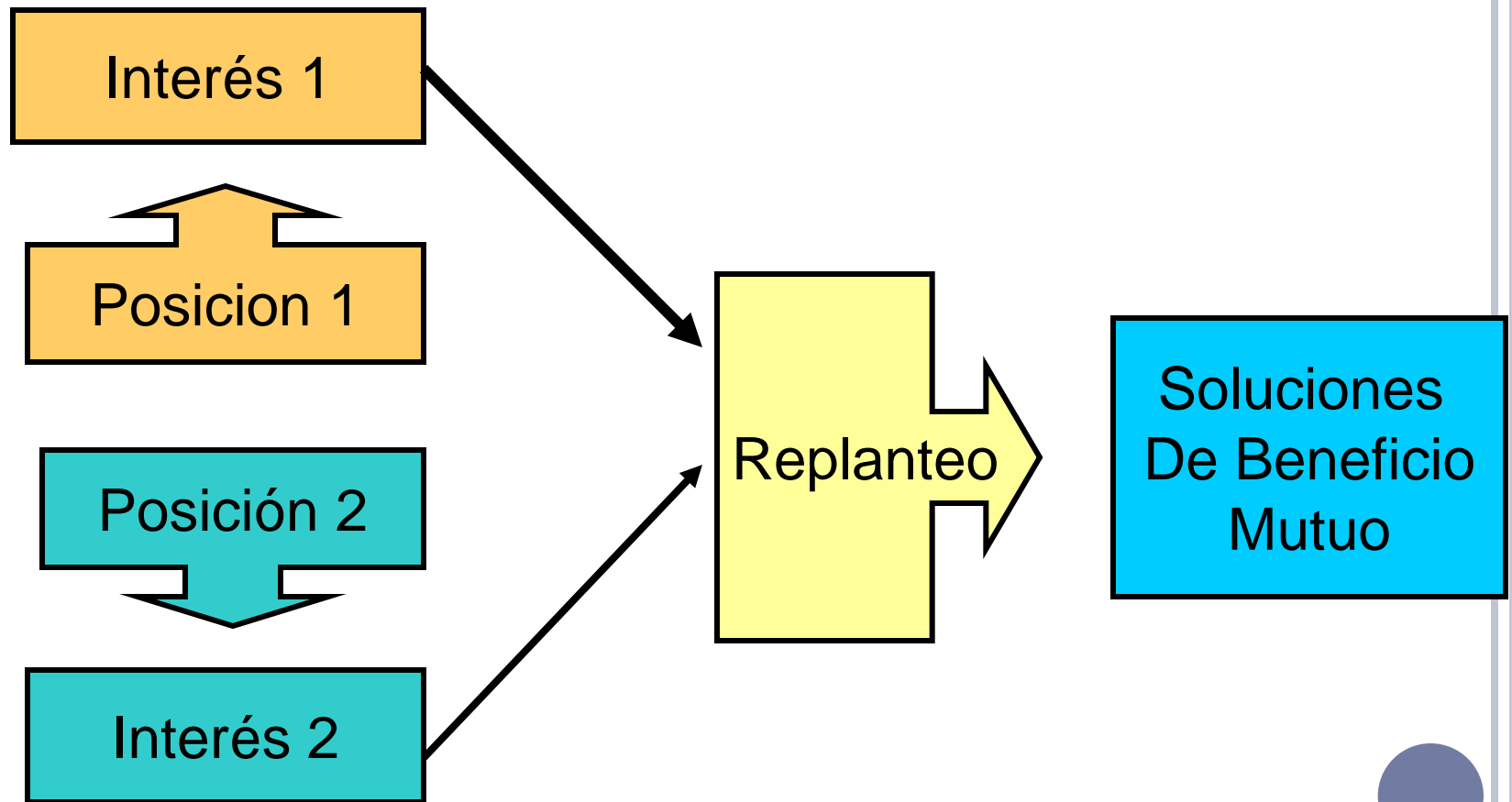
# NEGOCIACIÓN INTEGRADORA

- 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

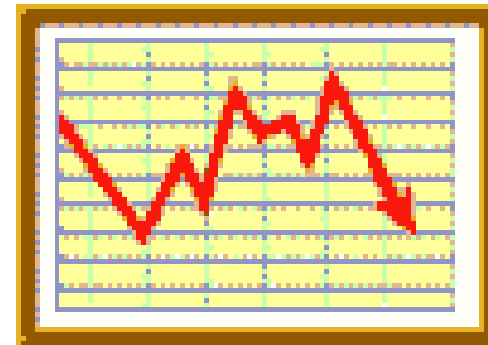
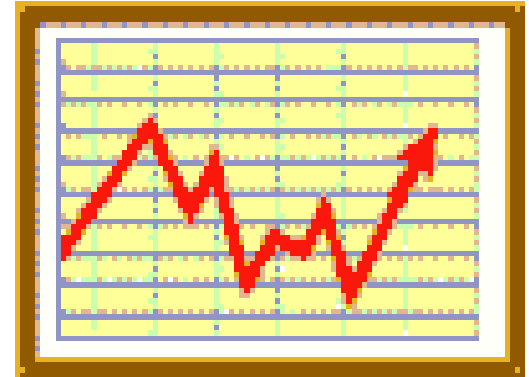
*(Fisher, Ury y Patton "Si de acuerdo")*



# 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

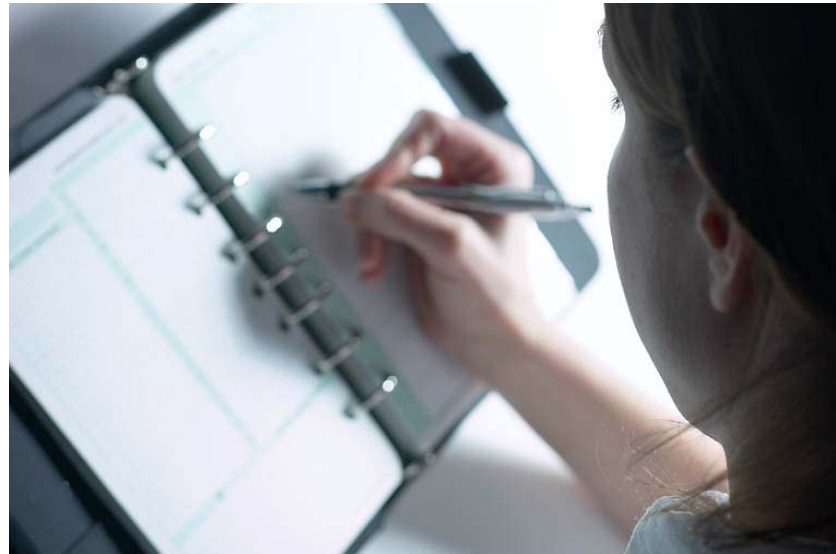
LAS TRES “P”:

- 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](mailto:faperez@pucp.edu.pe)**

