

Administración de Proyectos de Red

◆ Negociación

◆ **Con qué palabras asocias “Conflicto”,
Qué emociones genera?**

Negociación

- ◆ El conflicto es un fenómeno natural, potencialmente positivo, disparador de cambios y de posibilidades de crecimiento y aprendizaje.



Negociación



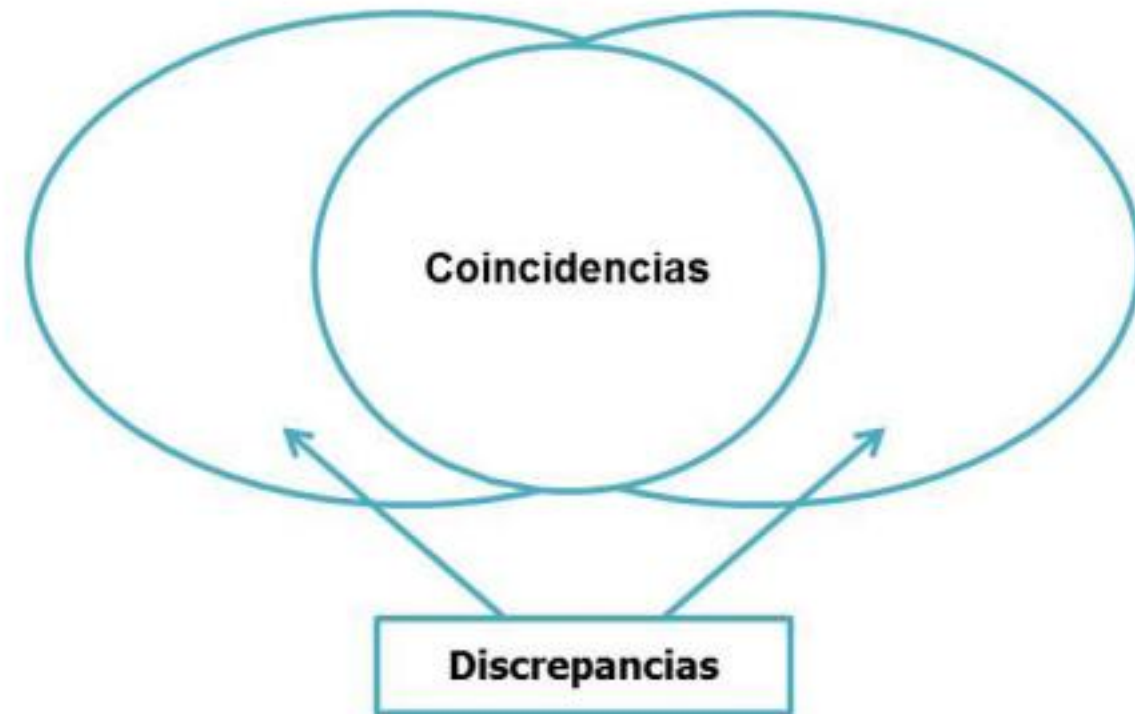
Negociación

Qué es negociar?

Una negociación es una actividad en la que dos partes, cuyos intereses son en parte complementarios y en parte opuestos, **tratan de alcanzar un acuerdo** que satisfaga al máximo los intereses de uno y del otro.

Negociación

Negociamos estrategias, precios o uso de recursos en el trabajo, cláusulas de contratos, lugares de vacaciones con la familia, actividades con los hijos, etc.



Negociación

Qué es negociar?

La negociación es inherente a las relaciones humanas. Va más allá de los conflictos y de los problemas. Saber llegar a acuerdos es una competencia esencial para trabajar y para vivir.

Negociación

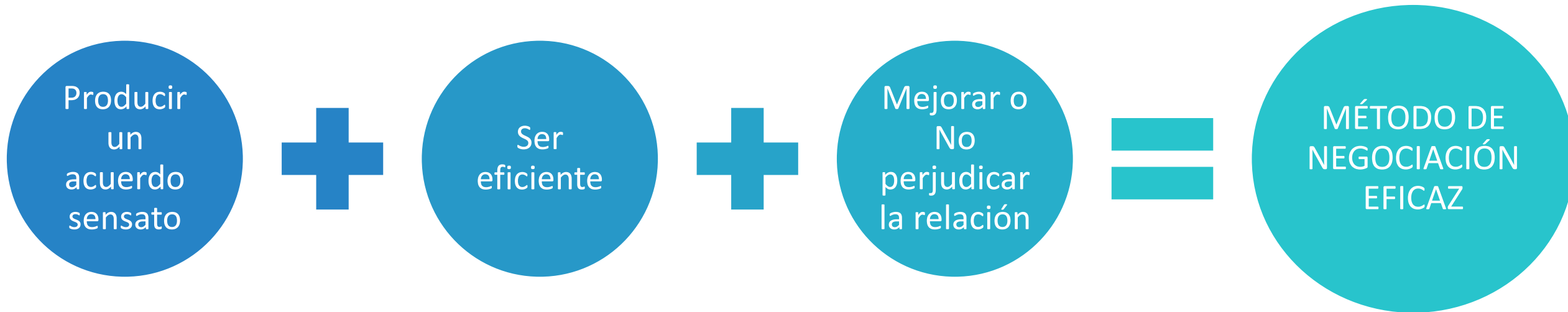
◆ Por qué negociar?

- En las relaciones internacionales se considera la negociación uno de los tres procedimientos de solución pacífica de conflictos.

Negociación

- ◆ Es inevitable que los intereses de una persona, una empresa, una asociación, un partido político, un gobierno, una nación, entren en colisión con los intereses de otras personas, empresas, asociaciones, etc.
- ◆ Sin fuerza.
- ◆ Acuerdo que satisfaga a ambos.
- ◆ Convivencia futura pacífica.
- ◆ Futuras colaboraciones.

Negociación



Negociación

**Negociación
sobre
posiciones**

VS

**Negociación
sobre
intereses**

Negociación

◆ Ejemplo:

Una empresa de bienes raíces quiere comprar un piso a un particular. El piso está situado en una finca antigua casi deshabitada y que la empresa constructora desea adquirir en su totalidad para derribarla y construir un fraccionamiento campestre.

El propietario del piso insiste en pedir 600,000 euros. Los compradores en ningún caso están dispuestos a sobrepasar los 300,000 euros. La negociación no tiene, al parecer, salida.

Negociación

◆ Ejemplo, continuación.

Pero si los compradores preguntan al vendedor por qué se obstina en pedir esa cantidad, este les puede responder que por menos de 600,000 euros, no es posible adquirir un piso similar en un emplazamiento equivalente. Los compradores, al identificar el **interés** (**adquirir una casa similar en un entorno parecido**) y diferenciarlo de la **posición** (conseguir 600,000 euros), pueden ofrecer otras alternativas: cambiar el piso actual por uno similar de los que ellos construyen; ofrecer a cambio del piso que pretenden adquirir uno nuevo en el mismo emplazamiento, etc.

Negociación

- ◆ Desde el punto de vista de las posiciones el acuerdo era inviable. Desde el punto de vista de los intereses, hay varias posibilidades de alcanzar un acuerdo.

Negociación

◆ **Cómo se identificaron los intereses?**

- a) **Por qué?** Porqué se obstina usted en pedir 600,000 euros por este piso cuando su precio en el mercado es muy inferior?
- b) **Por qué no?** Aceptaría usted que en lugar de comprarle el piso hiciéramos una permuta por otro similar de los que construye nuestra empresa dentro de esta misma zona?

Negociación

◆ Negociación sobre principios (sobre intereses)

Personas

Intereses

Opciones

Criterios



Negociación

◆ Personas

Separar las personas de los problemas. Del mismo modo que se decía que se debe ser implacable con el pecado y compasivo con el pecador, se debe ser tolerante con la persona y duro con el problema.

Negociación

◆ Consejos prácticos

- Habla asertivamente sobre tus deseos, puntos de vista y emociones y facilita al otro hacer lo propio.
- No reacciones ante las explosiones emocionales
- Escucha más de lo que hablas.
- Trata al otro como a un colega con quien buscas una solución a una circunstancia que comparten.



Negociación

◆ Consejos prácticos

- Impide que los egos se vean envueltos en la discusión esencial.
- Trata con tanto respeto a la persona como con rigor al problema.

Negociación

◆ Intereses

Centrarse en los intereses, no en las posiciones.

- La posición es una postura basada en una decisión.
- Los intereses son el conjunto de intenciones que han motivado dicha decisión.



◆ Intereses

Consejos prácticos.

- ✓ Para identificar los intereses de la otra parte, pregunta: ¿Para qué? ¿Por qué? ¿Por qué no?
- ✓ Recuerda siempre que los intereses suelen ser múltiples.
- ✓ Y que los más poderosos son los relacionados con las necesidades humanas básicas.



No enfocarse en la **POSICIÓN**

Enfoque en los **INTERESES**

Posiciones vs. intereses



Posición:

- Reactiva
- Individualista
- Empeora el conflicto



Interés:

- Proactivo
- Se identifican las posiciones
- Se busca mejorar el resultado



Negociación

◆ Intereses

Consejos prácticos.

- ✓ Habla sobre tus intereses, dándolos a conocer a la otra parte de forma clara y concreta.
- ✓ Haz saber a la otra parte que te importan sus intereses.
- ✓ Habla primero de tus intereses y razones, y deja para el final las propuestas y las conclusiones.

Negociación

◆ Intereses

Consejos prácticos.

- ✓ Comprométete con tus intereses más que con tu opción de solución inicial. Es posible que haya más, e incluso que otra pueda ser mejor.
- ✓ No renuncies a una solución justa para ti y para la otra parte.



Negociación

◆ Opciones

Generar una variedad de posibilidades antes de decidir cuál llevar a cabo.

La imaginación es más importante que el conocimiento. El conocimiento es limitado. Albert Einstein.

Negociación

◆ Opciones

La habilidad para buscar o inventar opciones ventajosas para las dos partes es una de las más valiosas herramientas que puede poseer un negociador



Negociación

◆ Opciones

Según Fisher y Ury, los obstáculos principales que inhiben la invención de opciones abundantes son los cuatro siguientes:

- ✦ **El juicio prematuro.** Criticar de entrada.
- ✦ **La mejor solución.** Pendientes por la mejor respuesta.
- ✦ La presunción de un **pastel de tamaño fijo**, y por tanto la necesidad de dividirlo.
- ✦ **El egoísmo.** La mejor solución es aquella suficientemente buena para ambas partes.

Negociación

◆ Opciones

Consejos prácticos

- ✧ Acuerda con la otra parte buscar soluciones tipo todos ganan
- ✧ Separa el acto de buscar opciones del acto de juzgarlas: primero inventa muchas, después juzga, y luego decide.
- ✧ Promueve el brainstorming: solo, con compañeros, o incluso con la otra parte. Deja libre la imaginación.



Negociación

◆ Opciones

Consejos prácticos

- ✦ Consulta la opinión de personas más expertas que tú, si es preciso.
- ✦ Ensancha y mezcla las opciones propuestas en lugar de buscar una sola. Analiza lo concreto y lo general alternativamente.
- ✦ Busca decisiones fáciles de tomar. ¿Qué acuerdos serían a la vez honorables y atractivos para ti y para la otra parte?



Negociación

◆ Criterios

Insistir en que el resultado se base en algún objetivo estándar.

- Recurrir a un arbitraje externo, o bien criterios o principios objetivos aceptables para todos.
- Pueden ser legales, normativos, profesionales, científicos, éticos o morales, económicos (presupuestarios o de disponibilidad), de eficiencia, de reciprocidad, de mercado.

Negociación

◆ Criterios

Consejos prácticos

- ✧ Identificados los criterios o procedimientos a seguir, pacta con la otra parte el mantenerse fieles a ellos.
- ✧ Formula cada cuestión y propuesta ciñéndote al respeto y promoción de los mismos.

Negociación

◆ Criterios

Consejos prácticos

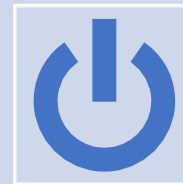
- ✧ Muéstrate abierto a negociar sobre las normas a seguir y la forma más apropiada de aplicarlas, pero no a negociar la violación de los principios.
- ✧ No cedas ante la presión, pero sí ante la razón del principio.

Negociación

◆ El proceso de la negociación



Preparación



Durante



Después



Negociación

- ◆ **Antes de la negociación o Periodo de preparación**
- Definir el objeto de la negociación (lo que queremos negociar y lo que no queremos negociar).
- Nuestros objetivos (máximos, medios, mínimos y punto de ruptura).
- Recopilar información sobre nuestra oferta, la otra empresa y los negociadores de la otra parte con los que vamos a encontrarnos.



Negociación

- ◆ **Antes de la negociación o Periodo de preparación**
 - Calcular el tiempo a dedicar en la negociación.
 - Establecer una agenda tentativa.

Negociación

◆ Durante la negociación.

- Es el tiempo ocurrido entre el primer encuentro y el cierre de la negociación.
- Se utiliza la comunicación verbal y no verbal.

Negociación

◆ Durante la negociación.

- Actividades prioritarias:
 - Establecer la agenda.
 - Intercambiar información.
 - Dar a conocer las respectivas posiciones e intereses.
 - Se constatan los puntos de coincidencia y las discrepancias.
 - Se argumenta, se hacen ofrecimientos alternativos, se regatea.
 - El tiempo que puede durar esta fase es de difícil previsión.

Negociación

◆ Durante la negociación.

En esta etapa a veces se hacen promesas, se amenaza con romper la negociación, a veces se rompe y se buscan argumentos para reanudar las negociaciones... de este modo se van aproximando las posturas de una y otra parte.



Negociación

- ◆ **Después de la negociación.**
- ◆ Es momento de ponernos de acuerdo sobre lo que nos hemos puesto de acuerdo.

Negociación

◆ Después de la negociación

- Los acuerdos se habrán ido tomando por escrito, pero a veces una y otra parte no han entendido lo mismo.
- Se hace una redacción aceptable para ambas partes, sin cabos sueltos.



Negociación

◆ Después de la negociación

- Los acuerdos comprenden:
 - Plazos de revisión.
 - Prórrogas de lo acordado.
 - Cláusulas de incumplimiento

Negociación

◆ Después de la negociación

Es el momento ideal para reflexionar lo que se ha hecho y los resultados obtenidos.

Si han sido buenas, tomar notas de las buenas prácticas para repetir las en el futuro.

Si los resultados no han sido tan buenos, detectar errores y evitarlos en el futuro.



Gracias por su atención