

RESULTADOS RAPIDOS



VALOR DURADERO



KEPNER TREGOE

Estrategia y Tácticas De Negociación



APRENDIENDO A LOGRAR ACUERDOS
ROBUSTOS QUE MANTENGAN
RELACIONES MUTUAMENTE
PROVECHOSAS

Habilidades para :

- Saber cuándo negociar
- Definir claramente su propuesta
- Planear negociaciones formales e informales
- Usar las tácticas de negociación apropiadas
- Entender las necesidades subyacentes de las partes
- Evaluar y mejorar la calidad de los acuerdos que usted negocia

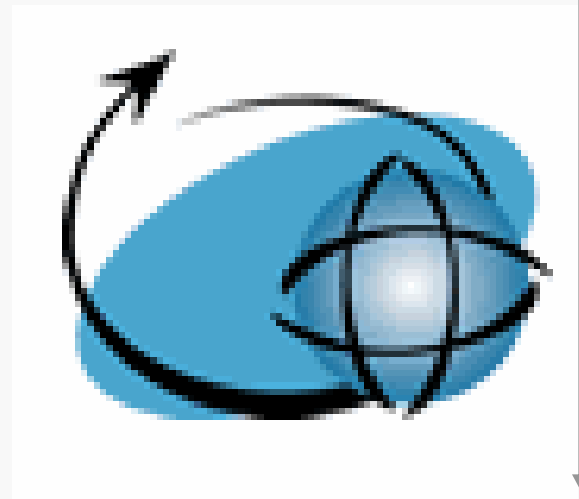
mail@kepner-tregoe.co.cr
www.kepner-tregoe.co.cr

Estrategia y Tácticas de Negociación

Saber Negociar ...Hace la Diferencia



La robustez de sus acuerdos y relaciones hace la diferencia entre el éxito y el fracaso. Negociaciones positivas le permiten lograr lo que persigue y a la vez mantener relaciones mutuamente provechosas.



Habilidades para :

- Saber cuándo negociar
- Definir claramente su propuesta
- Planear negociaciones formales e informales
- Usar las tácticas de negociación apropiadas
- Entender las necesidades subyacentes de las partes
- Evaluar y mejorar la calidad de los acuerdos que usted negocia

“Nunca negociemos por temor,
pero nunca temamos negociar.”

J.F. Kennedy

“No puedes dar la mano
si tienes el puño cerrado.”

I. Gandhi

Estrategia y Tácticas de Negociación

DESCRIPCION DEL PROGRAMA

El programa de Estrategia y Tácticas de Negociación prepara a los participantes a alcanzar acuerdos de calidad por medio de un consistente y efectivo proceso de Negociación

Propósito del Programa

Precios, prioridades, programas, asignación de recursos... Muchas de las decisiones del día a día están sujetas a negociación. Sin embargo, **para la mayoría de la gente, negociar no es fácil.**

Los negociadores natos no son muy comunes y muy poca gente desarrolla conscientemente un proceso efectivo de negociación de manera individual. Este **déficit** en la habilidad de negociar genera frustraciones lo mismo que incalculables **pérdidas de oportunidad**, eficiencia y productividad.

El programa de Estrategia y Tácticas de Negociación (**NST** – por sus siglas en inglés) aporta un **probado proceso** de negociación lo mismo que habilidades que cualquiera puede aplicar para alcanzar acuerdos definitivos, robustecer relaciones, evitar conflictos no productivos y hacer el uso más eficiente del más preciado de los recursos... tiempo.

Los participantes aplican los conceptos de programa NST para:

- Entrar a negociar con **gran confianza y claridad de propósito**
- Evitar improductivos e **innecesarios conflictos**
- Construir un ambiente sostenido de **confianza** mutua con la otra parte negociadora
- **Priorizar** claramente los objetivos de la negociación
- Mejorar las relaciones inter-funcionales y de cliente-suplidor
- Convertirse en miembros o líderes de equipo más **efectivos**

A quién está dirigido el Programa ?

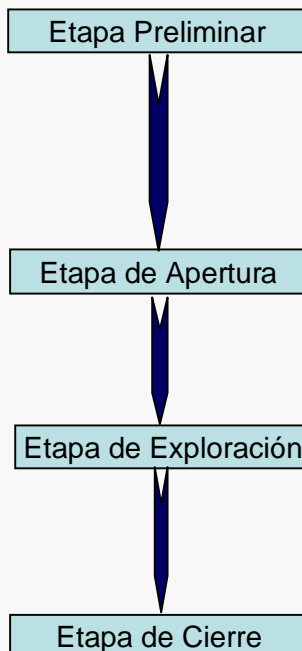
El programa de Estrategia y Tácticas de Negociación está diseñado para cualquier persona que regularmente negocia para lograr objetivos de trabajo, incluyendo aquellos que:

- Negocian disponibilidad de **recursos** y soporte
- Coordinan **actividades** con otras unidades o departamentos
- Negocian **salarios o beneficios** con reportes directos
- Negocian con **suplidores**
- Realizan labores de **venta**

Estrategia y Tácticas de Negociación

¿CUÁL ES EL CONTENIDO DEL PROGRAMA ?

El programa de Estrategia y Tácticas de Negociación ofrece el modelo de Acciones de Negociación (Purposeful Negotiation Action™) – un modelo que le ayuda a los negociadores a ver el panorama completo de cada negociación y pensar con anticipación, desarrollando planes prácticos conforme van cumpliendo con las cuatro etapas principales del proceso de negociación.



Etapa Preliminar

El objetivo primordial de la Etapa Preliminar es el de crear un clima positivo para la negociación. Las partes declaran sus valores, sus preferencias al relacionarse con la otra parte, la manera en que desean ser tratados y lo que ellos considerarían como el resultado ideal. Establecen una agenda de negociación y las reglas de juego.

Etapa de Apertura

Las partes establecen sus posiciones de apertura o expectativas de solución. Las partes luego clarifican sus respectivas posiciones y ponen a prueba tanto su flexibilidad como firmeza.

Etapa de Exploración

Las partes exploran necesidades subyacentes y prueban el valor de divisas alternativas que podrían ser intercambiadas para lograr un acuerdo negociado.

Etapa de Cierre

Las partes estructuran su acuerdo estableciendo una conexión entre divisas alternativas y necesidades hasta que una o ambas partes estén dispuestas a obtener menos, o a dar más, de la divisa primaria. Luego pasan al “contrato”: confirmar el entendimiento, registrar el acuerdo, y planear las acciones requeridas para asegurar que el acuerdo será efectivamente finalizado e implementado.

Estrategia y Tácticas de Negociación



QUIEN DEBE PARTICIPAR

El programa de Poder e Influencia Positivos prepara a los participantes a alcanzar flexibilidad en sus estilos de influencia para adecuarlos a cada situación en particular.

Personas que negocian disponibilidad de **recursos** y **soporte**

Personas que **coordinan** actividades con otras unidades o departamentos

Personas que Negocian **Salarios** y **beneficios**

Personas que negocian con **suplidores**

Personas que realizan labores de **Venta**



SITUATION MANAGEMENT SYSTEMS, INC.
Developers of the *POSITIVE POWER AND INFLUENCE®* Program

Estrategia y Tácticas de Negociación

¿CÓMO ESTA ESTRUCTURADO EL PROGRAMA ?

Los participantes en el programa de Estrategia y Tácticas de Negociación en primera instancia exploran sus **estilos personales de negociación**, luego aprenden a analizar diferentes situaciones de negociación y a amoldar su estrategia y tácticas negociadoras a cada situación en particular .

AUTO-EVALUACION: El **Inventario de Habilidades de Negociación** provee a los participantes de datos base iniciales sobre qué tan bien llevan a cabo las tareas críticas de negociación. Los participantes usan un modelo de negociación para determinar sus respuestas típicas a desacuerdos, su entendimiento de lo que es negociación, sus fortalezas y debilidades como negociadores y sus objetivos para el programa.

ANALISIS DE NECESIDADES/DIVISAS: Los participantes examinan las necesidades subyacentes que empujan las negociaciones. Aprenden a identificar la divisa primaria de intercambio en una situación dada, tanto como el valor de **divisas alternativas**. Se realizan simulaciones para brindar la oportunidad de practicar la planeación de la negociación y habilidades interpersonales.

ANALISIS TACTICO: Los participantes aprenden tácticas para llevar a cabo cada una de las **tareas críticas** de una negociación. Formulan un **Orientación Táctica General** que les ayuda a seleccionar las tácticas más apropiadas para una negociación. Se hace énfasis en la flexibilidad. Los participantes aprenden a usar una diversidad de tácticas y a modificar su esquema cuando las circunstancias lo demandan.

PLANEACION DE APLICACION: Los participantes planifican y ensayan una **negociación real** que vayan a realizar de vuelta al trabajo de manera que pongan en uso inmediato los conceptos y habilidades que el programa les ofrece.

MODULO DE NEGOCIACION POSITIVA: El módulo opcional de Negociación Positiva refuerza el programa de Estrategia y Tácticas de Negociación con un día de entrenamiento específico en **habilidades de influencia** que pueden ser decisivas en una negociación.

Los participantes completan el **Cuestionario de Estilos de Negociación** para evaluar sus conductas típicas de influencia al negociar. Luego realizan una simulación de negociaciones para desarrollar y aprender la aplicación situacional de poderosas y probadas habilidades de influencia.



Estrategia y Tácticas de Negociación

AGENDA DEL PROGRAMA DE DOS DIAS

Preparación Pre-Programa

Los participantes usan el **Inventario de Habilidades de Negociación (IHN)**, para recolectar datos de sus colegas sobre sus conductas de negociación típicas. Los participantes también evalúan sus conductas de negociación en situaciones tanto formales como informales.

Cuestionarios: Recolección de Datos y Análisis Preliminar

Primer Día

8:00 am | Introducción y Objetivos del Programa

Los participantes exploran la diferencia entre Negociación y Solución de Problemas, aprenden una definición de trabajo de los que es negociación y aclaran sus objetivos para el programa.

Lectura, Exposición de Temas, Discusión de Grupo

9:20 am | Análisis de Necesidades/Divisas

Los participantes aprenden la importancia de entender las necesidades y divisas alternativas de intercambio para lograr acuerdos de alta calidad. Se introduce la Guía de Planeación No. 1: Análisis de Necesidades/Divisas como herramienta de planeación.

Análisis de Casos, Discusión

9:45 am | Coffee Break

10:00 am | Ejercicio de Negociación No. 1 : Evaluación Personal

Los participantes se preparan y conducen una negociación con el objeto de recopilar datos adicionales sobre sus fortalezas y áreas de mejora en negociación.

Análisis de Casos individual y en Equipos, Grabación de la negociación, Discusión

12:00 am | Calidad de la Negociación

Los participantes aprenden las cinco características de los acuerdos de calidad y evalúan la negociación realizada en el Ejercicio No. 1

Lectura, Exposición de Temas, Discusión, Retroalimentación

12:30 pm | Almuerzo



Estrategia y Tácticas de Negociación

AGENDA DEL PROGRAMA DE DOS DIAS (continuación Día 1)

1:30 pm | Etapas de la Negociación y Tareas Críticas

Los participantes exploran las cuatro etapas de la negociación y las tareas que deben completarse en cada una. Los participantes aprenden cómo usar esta información para obtener una negociación de calidad.

Exposición de Temas, Discusión

2:00 pm | Observación de Conducta y Tareas Críticas

Los participantes practican la identificación de las etapas de negociación, tareas y conductas. Aprenden a dar y recibir retroalimentación durante el programa.

Discusión

2:15 pm | Ejercicio de Negociación No. 1 : Evaluación Personal, Parte 2

Los participantes revisan el Ejercicio No. 1 y se dan retroalimentación mutua.

Análisis de la Grabación, Retroalimentación

3:15 pm | Coffee Break

3:30 pm | Inventario de Habilidades de Negociación

Los participantes revisan los datos recolectados previo al programa.

Ejercicio de Auto-Análisis

4:00 pm | Ejercicio de Negociación No. 2 : International Publishing, Parte 1

Los participantes trabajan individualmente y en equipos para completar la Guía de Planeación 1 para una negociación compleja, identificando asuntos, intereses, posiciones y divisas. Luego aprenden una herramienta de planeación táctica para cada etapa de la negociación con el objeto de manejar el proceso y lograr una negociación de calidad.

Análisis de Casos individual y en equipos, Exposición de Temas

4:45 pm | Revisión del Día 1 y Asignación previa al Segundo Día

Los participantes completan y analizan su Inventario de Habilidades de Negociación y realizan lecturas en preparación al día 2.

Análisis Individual, Lecturas



Estrategia y Tácticas de Negociación

AGENDA DEL PROGRAMA DE DOS DIAS

Segundo Día

8:00 am | Revisión del Día 1/Agenda para Día 2

Los participantes discuten lo aprendido el primer día y aclaran objetivos para el día 2.

Discusión

8:40 am | Ejercicio de Negociación No. 2 : International Publishing, Parte 2

Los participantes aprenden a usar la Guía de Planeación 2 para preparar el enfoque táctico de la negociación. Aprenden pasos tácticos específicos, probados en la práctica, para planear el ejercicio y luego conducir la negociación.

Análisis de Casos, Juego de Roles

12:30 pm | Almuerzo

1:30 pm | Ejercicio de Negociación No. 2 : International Publishing, Parte 3

Los participantes revisan los resultados, evalúan la calidad de la negociación y comparten retroalimentación.

Retroalimentación, Análisis de Casos

2:45 pm | Negociaciones Informales

Los participantes identifican y practican sobre situaciones de trabajo que son realmente negociaciones informales

Exposición de Temas, Discusión, Retroalimentación, Juego de Roles

3:15 pm | Coffe Break

3:30 pm | Plan de Acción

Los participantes usan las Guías de Planeación 1 y 2 para hacer el análisis de una negociación de trabajo que tengan que llevar a cabo.

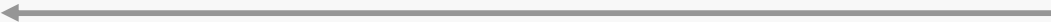
Preparación Individual

4:00 pm | Ensayo de Negociación

Los participantes se dan retroalimentación y conducen ensayos para practicar su plan.

Ejercicio de Grupo, Retroalimentación

4:30 pm | Evaluaciones y Cierre del programa



LA FILOSOFIA DE SMS



El pesimista ve dificultades en cada oportunidad, el optimista ve oportunidades en cada dificultad

W. Churchill

Situation Management Systems, Inc.(SMS) ha estado dando consultoría y soporte a clientes alrededor del mundo por más de dos décadas. El enfoque de SMS es el de obtener una clara perspectiva de las fortalezas de los individuos en sus relaciones interpersonales, enfocar las áreas **de desarrollo**, mejorar sus habilidades personales e implementar mejoras sostenibles en su trabajo.

Es decir, se especializa en lograr resultados, mediante la aplicación sistemática de sus modelos y procesos.

SMS sirve desde sus oficinas centrales en **Nashua, New Hampshire**, a más de 40 países en 15 idiomas a través de una red internacional de partnerships.



Estrategia y Tácticas de Negociación

LOCAL Y EQUIPO



Se requiere un local cómodo y de buena iluminación para poder trabajar confortablemente. La colocación de las mesas de participante se hace en forma escalonada con cuatro participantes por mesa. Dado que los casos y aplicaciones se desarrollan en grupo, es necesario proveer espacio adicional para las reuniones privadas de los grupos.

Para el programa de **Estrategia y Tácticas de Negociación** se requiere:

1. Proyector para laptop
2. Dos rotafolios grandes y hojas
3. Una grabadora/videograbadora por mesa

El local debe permitirle a los participantes abstraerse de las preocupaciones de trabajo. Las interrupciones desmejoran el aprovechamiento y atentan contra los resultados que la organización persigue.

