

Contenido

Prólogo	ix
1. La negociación: definiciones, procesos y métodos	1
1.1. ¿Qué es negociar?.....	1
1.1.1. Negociar es... ..	2
1.1.2. Evolución del concepto de «negociación».....	3
1.1.3. Definición de «negociación»	5
1.2. La negociación profesional o metódica.....	13
1.2.1. Ventajas del entrenamiento sistemático a los negociadores	14
1.2.2. Habilidades necesarias para negociar con éxito.	16
1.3. Ámbitos de la negociación	18
1.4. Negociar con método.....	21
1.4.1. La importancia del método en la negociación....	21
1.4.2. Los «estilos» y las «técnicas» de negociación ..	22
1.4.3. Otros elementos o componentes de la negociación.....	24
1.5. Estilos negociadores	27
1.5.1. La orientación posicional.....	28
1.5.2. La orientación basada en principios	29
1.5.3. La orientación de «solución conjunta de problemas»	31
1.5.4. La orientación del Centro de Negociación y Mediación del Instituto de Empresa	33

1.6.	La comunicación en los procesos negociadores	41
1.6.1.	La negociación como proceso de comunicación.	42
1.6.2.	Funciones de la comunicación en los procesos negociadores.....	44
1.6.3.	Las competencias y habilidades comunicativas .	47
1.6.4.	El método como regulador del poder interpersonal	62
2.	La preparación	67
2.1.	La obtención de información	68
2.2.	Planificación estratégica	76
2.2.1.	Identificación de los intereses de ambas partes..	76
2.2.2.	Identificación de los objetivos/preensiones de ambas partes.....	84
2.2.3.	Generación de opciones creativas y múltiples...	86
2.2.4.	Establecimiento de normas justas y equitativas .	87
2.2.5.	Análisis de nuestras alternativas/BATNA y de las de la otra parte.....	88
2.2.6.	Diseñar las propuestas	91
2.3.	Planificación táctica.....	91
2.4.	La planificación comunicativa.....	103
2.4.1.	Competencias necesarias para la planificación comunicativa.....	104
2.4.2.	Objetivos de la planificación comunicativa	107
2.4.3.	Planificación comunicativa en negociaciones de alta complejidad	111
3.	El encuentro.....	119
3.1.	Estructurar el proceso	122
3.1.1.	Definir de común acuerdo las reglas formales del proceso	122
3.1.2.	Sentar las bases de una comunicación efectiva..	124
3.1.3.	Reconstruir y consensuar los hechos.....	124
3.1.4.	Identificar y delimitar el objeto de la negociación.....	125
3.1.5.	Obtener información	125
3.2.	El inicio como condicionante del proceso	126
3.3.	Las percepciones y las hipótesis	128
3.3.1.	¿Por qué la realidad no es sólo una?	129

3.3.2.	¿Qué podemos hacer para superar las diferencias?.....	131
3.3.3.	¿Cómo conseguir superar las diferencias en la práctica?	131
3.4.	El encuentro comunicativo	133
3.4.1.	Iniciar un encuentro afable y sereno.....	134
3.4.2.	Establecer la identidad de las partes.....	136
3.4.3.	Obtener información	139
3.4.4.	Controlar la información que se transmite	142
4.	El debate.....	147
4.1.	Elementos necesarios para un debate efectivo.....	147
4.2.	Las fuerzas presentes en toda negociación	153
4.2.1.	Juegos de poder	154
4.2.2.	El tiempo	163
4.2.3.	La información	163
4.3.	Las propuestas en la mesa de negociación.....	164
4.3.1.	¿Cómo deben ser las propuestas?	164
4.3.2.	Tipos de propuestas	167
4.4.	Dificultades en el debate: bloqueos y concesiones	170
4.4.1.	Cómo superar los bloqueos.....	170
4.4.2.	Las concesiones en la mesa de negociación	174
4.5.	El debate comunicativo: control del proceso y persuasión.....	179
4.5.1.	Establecer los hechos	180
4.5.2.	Indagar y hablar de intereses.....	183
4.5.3.	Explorar las posibles opciones	186
4.5.4.	Hacer avanzar el debate.....	188
4.5.5.	Formular y responder a las propuestas	192
5.	El cierre de la negociación	201
5.1.	Cómo realizar un cierre de forma eficiente	201
5.2.	Tipos de cierre	205
5.3.	El diseño del acuerdo y la formación del compromiso .	208
5.4.	El cierre comunicativo.....	210
5.4.1.	Si hay acuerdo..., garantizar el cierre.....	211
5.4.2.	Si no hay acuerdo..., salvar la relación	213
Epílogo.....		217

APÉNDICES

Apéndice A. Casos prácticos	221
Caso 1. Chips & Chocolate.....	223
Instrucciones para los representantes de Chips.....	223
A) Asesor jurídico	223
B) Director de <i>marketing</i>	225
Instrucciones para los representantes de Chocolate.....	228
A) Asesor jurídico	228
B) Director de <i>marketing</i>	230
Caso 2. Sinergias	233
Instrucciones generales para ambos roles	233
Instrucciones confidenciales.....	234
Rol A: Mr. Chemist	234
Rol B: Sr. Martínez.....	237
Apéndice B. Comunicación y creatividad.....	241
1. Definición.....	241
2. Creatividad y comunicación.....	242
3. Métodos para promover la creatividad	243
Apéndice C. Habilidades para el control de las emociones propias.....	247
Bibliografía	254