

LLONA & BUSTAMANTE

ABOGADOS

T U S O C I O E S T R A T É G I C O



CONVERSAR CON ESTRATEGIA EL ARTE DE LA NEGOCIACIÓN (MÉTODO HARVARD)

ÍNDICE

LLONA & BUSTAMANTE

ABOGADOS

01

DEFINICIÓN DE NEGOCIACIÓN

02

MODELO HARVARD DE NEGOCIACIÓN

03

TIPOS DE NEGOCIACIÓN

04

REGLAS PARA UNA BUENA NEGOCIACIÓN

05

REQUISITOS PARA UNA BUENA NEGOCIACIÓN

06

LOS 7 ELEMENTOS DE LA NEGOCIACIÓN DE HARVARD

07

CASO PRÁCTICO

08

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES



1. DEFINICIÓN DE NEGOCIACIÓN

1. DEFINICIÓN DE NEGOCIACIÓN

LLONA & BUSTAMANTE

ABOGADOS

La negociación es un proceso de comunicación de doble vía en el que dos o más partes, con intereses comunes y divergentes, buscan alcanzar un acuerdo mutuamente aceptable.





2. MODELO HARVARD DE NEGOCIACIÓN

2. MODELO HARVARD DE NEGOCIACIÓN

LLONA & BUSTAMANTE

ABOGADOS



Se enfoca en intereses
y no en posiciones



Busca beneficios
mutuos.



Usa criterios
Objetivos.



Preserva
las relaciones.



2. MODELO HARVARD DE NEGOCIACIÓN

LLONA & BUSTAMANTE

ABOGADOS



Es **un punto medio** entre la negociación dura (competitiva) y la blanda (concesiva), logrando **acuerdos eficientes y sostenibles**.



Su finalidad es alcanzar resultados que sean **mutuamente satisfactorios**, **preservando la relación** y evitando que el sentido competitivo derive en conflictos destructivos.





3. TIPOS DE NEGOCIACIÓN

3. TIPOS DE NEGOCIACIÓN

LLONA & BUSTAMANTE

ABOGADOS



ESTILO

Blando

OBJETIVO

Mantener la relación



ESTILO

Duro

OBJETIVO

Ganar



ESTILO

Harvard

OBJETIVO

Crear valor para todos

A. Negociador blando

LLONA & BUSTAMANTE

ABOGADOS



El negociador **blando** es aquel que utiliza las negociaciones para:



Estrecha las relaciones con los demás.



Confía en los demás y cede fácilmente ante las presiones de su adversario.

B. Negociador duro

LLONA & BUSTAMANTE

ABOGADOS



El negociador **duro** es aquel que:



Le gusta presionar y utiliza amenazas.



Difícilmente modifica sus posiciones.



Busca soluciones que solo le convienen a él.



Exige ganancias personales a la otra parte como precio del acuerdo.

C. Negociador Harvard

LLONA & BUSTAMANTE

ABOGADOS



El negociador **Harvard** busca:



Acuerdos que beneficien a **todas las partes**, separando el problema de las personas.



Transforma la relación de adversarios en **socios frente a un desafío común**.



3. REGLAS PARA UNA BUENA NEGOCIACIÓN

3. REGLAS PARA UNA BUENA NEGOCIACIÓN

LLONA & BUSTAMANTE

ABOGADOS



A. Separar la persona del problema

LLONA & BUSTAMANTE

ABOGADOS



Ser suave con las personas implica **ponerse en el lugar del otro** y hacer un esfuerzo sincero por comprenderlo.



No se deben deducir intenciones **ni buscar culpables**, sino enfocarse en resolver el problema con empatía y respeto.

B. Duro con el problema, suave con las personas

LLONA & BUSTAMANTE

ABOGADOS



1. Discutir hecho,
no personas



2. Cuestionar
propuestas,
no intenciones.



3. Buscar causas,
no culpables.



4. Resolver
diferencias usando
criterios **objetivos.**

C. Generar variedad de posibilidades

LLONA & BUSTAMANTE
ABOGADOS

Para lograr un acuerdo de calidad, ganar-ganar, es imprescindible crear alternativas y opciones.



01. ¿Cuál es **mi acuerdo ideal**?



02. ¿Y el de **la otra parte**?



03. ¿Qué pasa si **no llegamos a un acuerdo**?



04. ¿Cuáles son las condiciones mínimas que se tienen que dar para que **ambas partes se beneficien**?



D. Resultados y criterios

LLONA & BUSTAMANTE

ABOGADOS



Evita decidir en base a **opiniones subjetivas.**



Procura que los criterios de evaluación sean independientes, legítimos y prácticos.



Todos negociamos. Lo hacemos de manera cotidiana y repetida, en casa y en el trabajo, con familiares y amigos.

¿Cómo saber si logré un acuerdo **ganar-ganar**?

Lo primero a observar es la calidad de los acuerdos logrados.

Deben cumplirse 4 condiciones:



1.

Ambas partes deben **beneficiarse**.



2.

Ambas partes deben sentirse **satisfechas** con el acuerdo logrado.



3.

Justo y equitativo. Si un tercero neutral evalúa el acuerdo, debe percibirlo como justo.



4.

La relación debe haberse fortalecido (o al menos no dañado).





4. REQUISITOS PARA UNA BUENA NEGOCIACIÓN

4. REQUISITOS PARA UNA BUENA NEGOCIACIÓN

LLONA & BUSTAMANTE

ABOGADOS

La negociación no es un arte ni un guion aprendido, sino **una habilidad que los buenos líderes interiorizan** para aplicarla en todas las áreas de su vida profesional y personal. Siguiendo una buena metodología, logran sus objetivos en el cierre de acuerdos estratégicos, contratos laborales o incluso en la distribución de tareas.



i. Buscar criterios legítimos de los objetivos

LLONA & BUSTAMANTE

ABOGADOS



- Con demasiada frecuencia tendemos a argumentar en base a **percepciones subjetivas**, que son legítimas solo desde nuestra perspectiva.
- Una negociación basada en intereses debe centrarse en **criterios legítimos y neutrales**, asumidos por ambas partes, para reducir los espacios de debate.

ii. No dejarse llevar emociones en el cierre

LLONA & BUSTAMANTE

ABOGADOS

- Las **emociones** suelen empujar a **acuerdos mal terminados**.
- Antes de **cerrar**, un buen negociador **realiza comprobaciones objetivas** para calibrar el resultado y evitar decisiones apresuradas o basadas en percepciones erróneas de “éxito”.



iii. Practicar, practicar y practicar

LLONA & BUSTAMANTE

ABOGADOS



- La **habilidad** para **negociar** se aprende y se entrena como cualquier capacidad profesional.
- Los buenos **negociadores** han **practicado** muchas veces antes, tanto en **entrenamientos** dirigidos como en pequeñas negociaciones cotidianas.



5. LOS 7 ELEMENTOS DE NEGOCIACIÓN SEGÚN HARVARD

5. LOS 7 ELEMENTOS DE NEGOCIACIÓN SEGÚN HARVARD

LLONA & BUSTAMANTE

ABOGADOS



Una negociación exitosa requiere gestionar simultáneamente **los siete elementos.**

1) Comunicación

LLONA & BUSTAMANTE

ABOGADOS



La comunicación define cómo será el escenario y las reglas de juego.



Es clave considerar el tiempo disponible para negociar.



Un resultado será mejor si se logra con eficiencia, sin perder tiempo ni esfuerzo.



La negociación eficiente requiere una comunicación bilateral efectiva.

2) Relación

LLONA & BUSTAMANTE

ABOGADOS



Implica la capacidad de resolver bien las diferencias entre las partes, identificar con quién se negocia y distinguir actores principales y secundarios.



MAAN: “Mejor Alternativa al Acuerdo Negociado” es un concepto clave para evaluar opciones.

3) Intereses

LLONA & BUSTAMANTE

ABOGADOS



La posición es la actitud que se adopta frente al tema de negociación, mientras que los intereses son todo aquello que no se intercambia directamente con la otra parte.



Los buenos resultados provienen de enfocarse en los intereses y encontrar soluciones para las necesidades, no en posturas rígidas.



Preguntas clave:

¿Qué tipo de intereses se van a negociar?

4) Opción

LLONA & BUSTAMANTE

ABOGADOS



Tras comprender los intereses de cada parte, se deben generar múltiples opciones de beneficio mutuo.



Evaluar todas las posibilidades para llegar a un acuerdo satisfactorio que cree valor.



Un acuerdo es mejor si incorpora la mejor de muchas opciones, y sabemos que es óptimo cuando no puede mejorarse sin perjudicar a alguna de las partes.



5) Criterios

LLONA & BUSTAMANTE

ABOGADOS



Se debe tener en cuenta con quién se va a negociar y si está en capacidad de hacerlo, además de una preparación adecuada de las partes.



Tras discutir diferentes soluciones, estas deben analizarse para determinar cuál es la mejor, más justa y realista para ambas partes.



Las soluciones se filtran a través de criterios objetivos, evaluándolas con parámetros ajenos a la voluntad de las partes.

6) Compromisos

LLONA & BUSTAMANTE

ABOGADOS



Se trata de promesas verbales o escritas que, si se cumplen, pueden convertirse en acuerdos duraderos.



Un acuerdo será mejor en la medida que las promesas sean **prácticas, duraderas, claras y verificables.**

7) Alternativas

LLONA & BUSTAMANTE

ABOGADOS



Son las acciones que cada parte puede realizar por cuenta propia, sin necesidad de acuerdo con la otra.



- Representan las posibilidades de retirarse.
- Detrás de las posiciones de las partes se encuentran sus necesidades, deseos, esperanzas y temores.



MAAN (BATNA)

LLONA & BUSTAMANTE

ABOGADOS

(Mejor Alternativa a un Acuerdo Negociado)

El **MAAN** es la mejor **opción disponible** si no se alcanza un acuerdo

Permite:

- Medir objetivamente si una propuesta es conveniente.
- Evitar aceptar acuerdos desfavorables.
- Fortalecer el poder de negociación.
- Negociar con mayor confianza.



**No aceptar un acuerdo peor
que nuestro MAAN.**

Ejemplo: MAAN

LLONA & BUSTAMANTE

ABOGADOS

Caso: Pongo a la venta mi casa.



Paso 1:

Identificar todas las alternativas disponibles.

Tengo las siguientes opciones:



Seguir negociando con el comprador A.



Vender al comprador B por USD 280,000.



Vender al comprador C por USD 290,000.



Conclusión: Alternativas si la negociación actual no prospera

Ejemplo: MAAN

LLONA & BUSTAMANTE

ABOGADOS

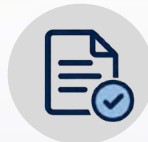
Caso: Pongo a la venta mi casa.



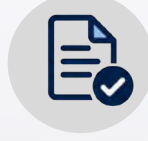
Paso 2:

Desarrollar y mejorar las alternativas más prometedoras

Antes de negociar:



Solicito una oferta formal al comprador B.



Solicito una oferta formal al comprador C.



Obtengo una tasación actualizada de la propiedad.



Publico la casa en más plataformas inmobiliarias.



Resultado: Mis alternativas se vuelven más reales y sólidas.

Ejemplo: MAAN

LLONA & BUSTAMANTE

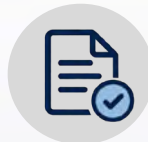
ABOGADOS

Caso: Pongo a la venta mi casa.

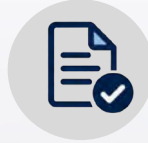


Paso 3:

Seleccionar la mejor alternativa



Comprador B:
USD 280,000



Comprador C:
USD 290,000



La mejor alternativa (MAAN) es
vender al comprador C por
USD 290,000



Resultado: Mis alternativas se
vuelven más reales y sólidas.

Ejemplo: MAAN

LLONA & BUSTAMANTE

ABOGADOS

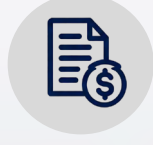
Caso: Pongo a la venta mi casa.



Paso 4:

Comparar cada propuesta contra el MAAN.

Estoy negociando con el comprador A:

	Oferta de USD 275,000 → ✗ Peor que mi MAAN.
	Oferta de USD 285,000 → ✗ Peor que mi MAAN.
	Oferta de USD 290,000 → — Igual que mi MAAN.
	Oferta de USD 300,000 → ✓ Mejor que mi MAAN.

“

**El MAAN no es el acuerdo
que quiero lograr;
es la mejor opción que tengo
si no llego a un acuerdo.**

”



6. CASO PRACTICO

6. CASO PRACTICO

LLONA & BUSTAMANTE

ABOGADOS

CONTEXTO



Agroexportadora Peruana S.A.
Exporta arándanos a Europa



Contrato logístico
vence en 30 días



El operador logístico propone
aumentar sus tarifas en un 12%



La empresa desea reducir costos
sin afectar la puntualidad de las
entregas.



**¿Cómo negociar utilizando el
Método Harvard?**

6. CASO PRACTICO

LLONA & BUSTAMANTE

ABOGADOS

1. INTERESES

AGROEXPORTADORA PERUANA S.A.



Reducir costos.



Asegurar puntualidad
en entregas



Mantener calidad
del producto.

OPERADOR LOGÍSTICO



Contratos largos



Pagos garantizados



Fidelización del cliente



Ejemplo: El exportador quiere tarifas competitivas; el operador busca estabilidad contractual.

6. CASO PRACTICO

LLONA & BUSTAMANTE

ABOGADOS

2. OPCIONES

EMPRESA EXPORTADORA:



Descuentos
por volumen.

OPERADOR LOGÍSTICO



Ampliar plazo
de contrato.



Ejemplo: Contrato de 3 años con tarifa reducida si se supera cierto volumen mensual. Tarifas variables según temporada.

6. CASO PRACTICO

LLONA & BUSTAMANTE

ABOGADOS

3. LEGITIMIDAD

EMPRESA EXPORTADORA:



Comparar tarifas con otros operadores en la región.

OPERADOR LOGÍSTICO



Usar estándares internacionales de calidad y tiempos de tránsito.



Ejemplo: : Benchmark de tarifas en rutas Callao–Rotterdam con tres competidores.

6. CASO PRACTICO

LLONA & BUSTAMANTE

ABOGADOS

4. ALTERNATIVAS

MAAN DEL EXPORTADOR:



Contratar otro operador regional con menor cobertura pero tarifas más bajas.

MAAN DEL OPERADOR:



Captar un nuevo cliente exportador con volumen equivalente, asumiendo los costos de prospección y puesta en marcha.



Ejemplo: : Benchmark de tarifas en rutas Callao–Rotterdam con tres competidores.

6. CASO PRACTICO

LLONA & BUSTAMANTE

ABOGADOS

5. COMUNICACIÓN Y RELACIÓN



Reuniones periódicas para revisar indicadores de desempeño.



Transparencia en la proyección de volúmenes de exportación.



Comunicación anticipada de contingencias logísticas.



Mantenimiento de una relación comercial de largo plazo basada en confianza y colaboración.

6. CASO PRACTICO

LLONA & BUSTAMANTE

ABOGADOS

6. COMPROMISOS



Acuerdos claros
y verificables.



Seguimiento
trimestral
conjunto.



Ejemplo: Entrega mensual de KPI logísticos y revisión trimestral de resultados.

6. CASO PRACTICO

LLONA & BUSTAMANTE

ABOGADOS

7. RESULTADO DE LA NEGOCIACIÓN

Un acuerdo que suma valor y construye confianza

-  Contrato por 3 años.
-  Reducción inmediata del 5%.
-  Descuento adicional por volumen.
-  KPI mínimos de cumplimiento.
-  Penalidades por retrasos.
-  Reuniones mensuales de seguimiento.



Más que condiciones, un acuerdo de largo plazo con ahorros, incentivos y mecanismos de control.





7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7. CONCLUSIONES

LLONA & BUSTAMANTE

ABOGADOS



La comunicación abierta y estructurada es la base para transformar posiciones rígidas en acuerdos colaborativos.



El enfoque en intereses permite descubrir necesidades reales y evitar bloqueos por posturas.



Generar múltiples opciones amplía el espacio de negociación y facilita acuerdos creativos.



7. RECOMENDACIONES

LLONA & BUSTAMANTE

ABOGADOS



Preparación previa:

Recopilar información verbal y no verbal de las partes para identificar intereses legítimos.



Flexibilidad:

Evitar posiciones rígidas y fomentar alternativas que generen valor mutuo.



Transparencia:

Usar referencias externas (mercado, normas, estándares) para validar acuerdos.



Relación a largo plazo:

Fortalecer vínculos con reconocimiento y comunicación constante.

LLONA & BUSTAMANTE

ABOGADOS

TU SOCIO ESTRATÉGICO

60
Años

Expositor:

Gigas Grillo Labarri
Asociado del área Corporativa
ggrillo@ellb.com.pe



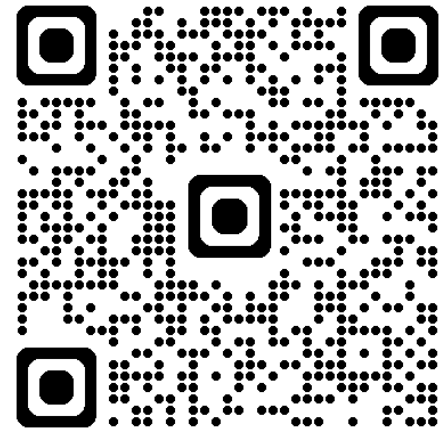
www.ellb.com.pe

LLONA & BUSTAMANTE

ABOGADOS

T U S O C I O E S T R A T É G I C O

Gracias por su participación, los invitamos a escanear el siguiente QR



¡Los esperamos en el próximo desayuno!

