

COMPORTAMIENTO	SUAVE	DURO	INTEGRATIVO
La contraparte	Amigo	Enemigo	Colega
Objetivo	Acuerdo	Ganar	Acuerdo inteligente
Trato a la persona y al problema	Es suave con ambos	Es duro con ambos	Suave con la persona, duro con el problema
Concesiones	Las hace para cultivar la relación	Las exige para cultivar la relación	Separa a las personas del problema
Confianza	Confía	Desconfía	Procede en forma independiente de la confianza
Posiciones	Las cambia muy fácilmente	Las mantiene y tiende a profundizarlas	Se concentra en los intereses y no en las posiciones
Propuestas	Hace ofertas	Amenaza	Explora los intereses
Valor de reserva	Lo manifiesta	Lo oculta y engaña	Evita manifestarlo
Pérdidas y ganancias	Acepta pérdidas para lograr el acuerdo	Exige ganancias para lograr el acuerdo	Genera opciones para mutuo beneficio
Presión	No presiona, cede	Presiona	Cede ante los principios y no ante la presión
Opciones	Busca una respuesta: la que el otro acepte	Busca una respuesta: la que él acepta	Desarrolla múltiples opciones, luego elige
Insistencia	En el acuerdo	En su posición	En criterios objetivos
Relación personal	Evita enfrentamientos de voluntades	Trata de ganar el duelo de voluntades	Separa a la persona y busca acuerdos vía criterios objetivos