

La pagina Facebook:  
**PMI Southern Italy Chapter**



Il sito web:  
[www.pmi-sic.org](http://www.pmi-sic.org)

**Per rimanere  
in contatto con il  
chapter**

Scegliendo uno di questi modi,  
o tutti, sarete sempre aggiornati  
sulle attività del Chapter e  
potrete condividerle a vostra  
volta.



La pagina LinkedIn:  
**PMI Southern Italy Chapter**



**Project  
Management  
Institute®  
Southern Italy**



## **Il concetto di razionalità economica ed i fattori che la limitano Le tattiche negoziali distributive e le tattiche integrative**

**Speaker: Luca Baiguini**

**Data: 4 marzo 2021**

# Il conflitto

**Il conflitto può essere definito  
come una relazione con tre caratteristiche:**

- la presenza di **assetti motivazionali contrastanti**
- un contesto di **interdipendenza**
- la presenza di **risorse scarse**

# Affrontare un conflitto



# La prima decisione: Il dilemma del negoziatore

**Negoziazione distributiva**

**o**

**Negoziazione integrativa**

# Il dilemma del negoziatore

## Negoziazione distributiva

L'obiettivo delle parti è **distribuire il valore esistente**

*Le informazioni vengono percepite dalla controparte come un mezzo per accumulare potere contrattuale*

- **Fornire informazioni** significative è svantaggioso
- **Ottenere informazioni** significative può rappresentare un vantaggio fondamentale

# Il dilemma del negoziatore

## Negoziazione integrativa

L'obiettivo delle parti è **far crescere il valore** prima di (eventualmente) distribuirlo

*Le informazioni vengono percepite dalla controparte come strumenti per generare valore*

- Può essere utile:
  - **Fornire informazioni** significative sulla propria situazione
  - **Spiegare la ragioni** che spingono a cercare un accordo
  - **Esplicitare interessi, vincoli, preferenze**
- L'uso di queste informazioni può portare a:
  - Trovare soluzioni addizionali
  - Trovare opzioni creative

# SET NEGOZIALE

Distributivo

Integrativo





# La seconda decisione: Quale tipo di accordo?

## Compromesso semplice

La parti si **spartiscono** il valore di ciascun item presente sul tavolo negoziale

# La seconda decisione: Quale tipo di accordo?

## Mutua concessione

Le parti si **scambiano** item negoziali con l'obiettivo di spartire il valore in modo efficiente

# La seconda decisione: Quale tipo di accordo?

## Compensazione

Le parti **aggiungono** contropartite in modo da favorire l'accordo aumentandone il valore o riducendo le aree di divergenza fra interessi, obiettivi, valori

# La seconda decisione: Quale tipo di accordo?

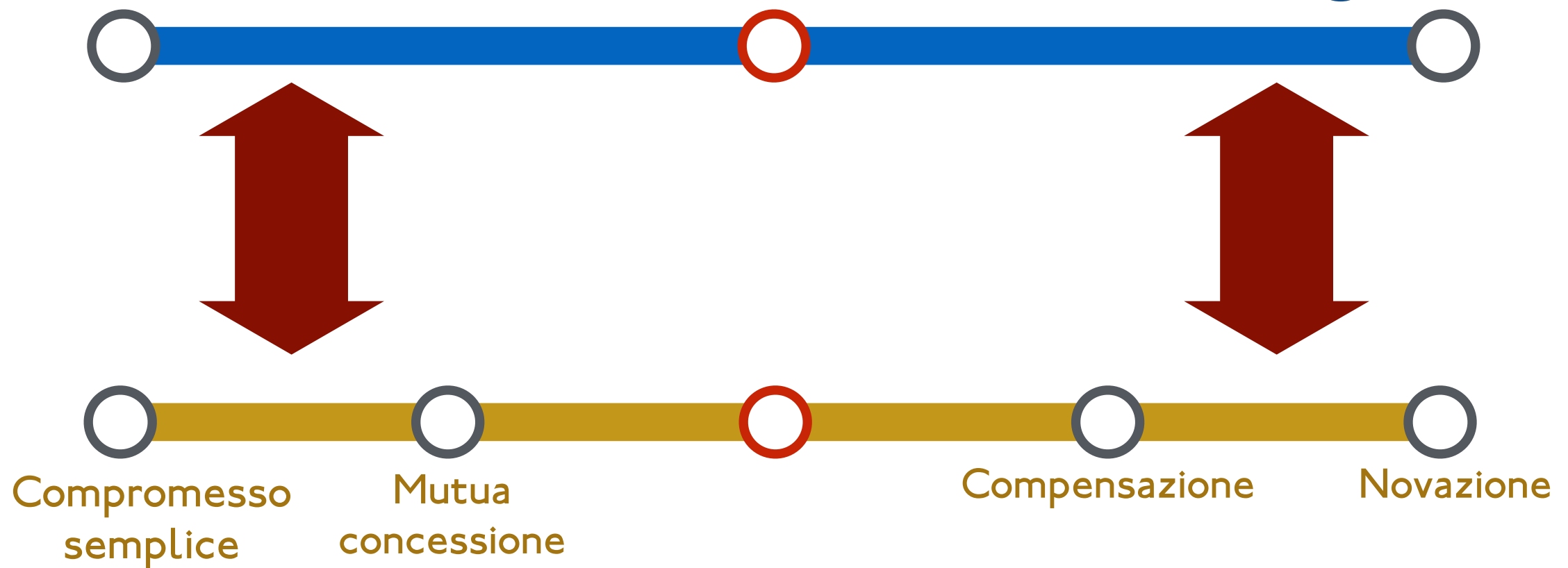
## Novazione

Le parti **trasformano** l'oggetto negoziale o creano alternative nuove di convergenza, alla ricerca di soluzioni creative del conflitto

# SET NEGOZIALE

Distributivo

Integrativo



## TIPOLOGIE DI ACCORDO

# **Il tutto avviene in un contesto di razionalità limitata**

# Razionalità economica

(versione semplificata)

L'attore razionale massimizza l'utilità attesa

L'utilità attesa è il prodotto del **valore** di ciascuna opzione in campo moltiplicato per la **probabilità** di realizzazione

## Opzione 1

Valore = 100 | Probabilità = 80% | Utilità attesa = 80

## Opzione 2

Valore = 80 | Probabilità = 90% | Utilità attesa = 72

# Una distinzione fondamentale

**Teorie di tipo prescrittivo**  
*Economia classica*

**Teorie di tipo  
descrittivo / predittivo**  
*Economia comportamentale*



# Il gioco dell'ultimatum

Ogni coppia di giocatori ha a disposizione 100 Euro.

Il primo giocatore (tu) sceglie come dividere la somma tra sé e l'altro giocatore.

Il secondo giocatore (io) può accettare o rifiutare questa proposta.

Se il secondo giocatore rifiuta, nessun giocatore riceve nulla.

Se il secondo giocatore accetta, il denaro è suddiviso in base alla proposta del primo giocatore.

# Primo fattore: Elementi emotivi

Collegati a questo link (che vedi anche in chat)  
<https://forms.gle/JBqZToJN5oFFqPDEA>

Scrivi il tuo nome e cognome, quindi scegli un numero tra zero e cento e scrivilo nel form.

Dopodiché io procederò a calcolare la media aritmetica dei numeri che tu e i colleghi avete scelto.

Lo scopo del gioco è cercare di scegliere quel numero che pensi essere più vicino ai due terzi della media dei numeri scelti da tutti.

Il vincitore è chi riuscirà ad avvicinarsi di più ai due terzi della media dei numeri scelti da tutti.

# Secondo fattore: Elementi cognitivi

# Terzo fattore: Bias cognitivi

Immaginate che il nostro paese debba fronteggiare una misteriosa malattia asiatica, che – secondo le previsioni – potrebbe uccidere 600 persone.

Per combattere l'epidemia, i responsabili governativi hanno proposto due programmi alternativi.

Seguendo il **PROGRAMMA A** 200 persone saranno salvate

Seguendo il **PROGRAMMA B** c'è una possibilità su tre che 600 persone saranno salvate e due su tre che nessuna lo sarà.

**IL 72% DELLE PERSONE INTERVISTATE  
HA OPTATO PER IL PROGRAMMA A**

Immaginate che il nostro paese debba fronteggiare una misteriosa malattia asiatica, che – secondo le previsioni – potrebbe uccidere 600 persone.

Per combattere l'epidemia, i responsabili governativi hanno proposto due programmi alternativi.

Seguendo il **PROGRAMMA C** 400 persone moriranno

Seguendo il **PROGRAMMA D** c'è una possibilità su tre che nessuno morirà e due su tre che tutte le 600 persone periranno.

**IL 78% DELLE PERSONE INTERVISTATE  
HA OPTATO PER IL PROGRAMMA D**

# PROBLEMA

Il programma A e il programma C  
sono esattamente uguali nella sostanza  
(come del resto il programma B e il programma D)

**Cambia soltanto la descrizione**

Il programma A è stato scelto  
dal 72% degli intervistati

Il programma C dal 22%

(Daniel Kahneman e Amos Tversky)



In una negoziazione sei di fronte ad una scelta tra:

- A. Un **guadagno sicuro** di 240 Euro
- B. Il 25% di **probabilità** di guadagnare 1000 euro e il 75% di non guadagnare nulla

**L'84% delle persone sceglie A**

In una negoziazione sei di fronte ad una scelta tra:

C. Una **perdita sicura** di 740 Euro

D. Il 75% di **probabilità** di perdere 1000 euro e il 25% di non perdere nulla

**L'87% delle persone sceglie D**

<b>Economist.com</b>	<b>SUBSCRIPTIONS</b>
OPINION	<b>Welcome to</b>
WORLD	The Economist Subscription Centre
BUSINESS	Pick the type of subscription you want to buy or renew.
FINANCE & ECONOMICS	
SCIENCE & TECHNOLOGY	
PEOPLE	<input type="checkbox"/> <b>Economist.com subscription - US \$59.00</b>
BOOKS & ARTS	One-year subscription to Economist.com.
MARKETS & DATA	Includes online access to all articles from <i>The Economist</i> since 1997.
DIVERSIONS	
	<input type="checkbox"/> <b>Print &amp; web subscription - US \$125.00</b>
	One-year subscription to the print edition of <i>The Economist</i> and online access to all articles from <i>The Economist</i> since 1997.

16%

68%

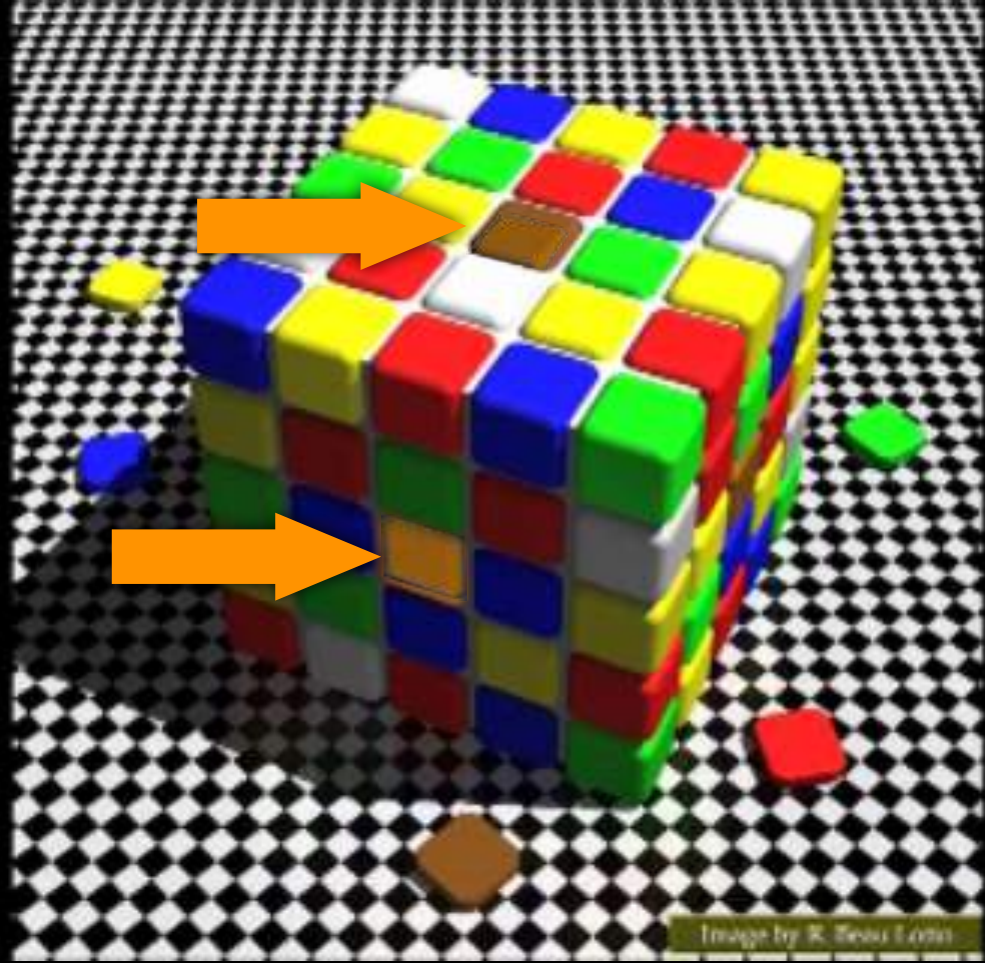
0%

84%

32%

# Dan Ariely

## Prevedibilmente irrazionale



# Quarto fattore: Il tempo a disposizione

# Le tattiche negoziali

Le tattiche negoziali si distinguono in due famiglie:

## 1) Tattiche distributive

Obiettivo: acquisire potere contrattuale

**Fanno leva sui fattori limitanti la razionalità**

---

## 2) Tattiche integrative

Obiettivo: generare valore attraverso l'interazione tra le controparti

**Disinnescano fattori limitanti la razionalità**

# Esempi di tattiche distributive

## Il vantaggio della prima mossa

Fa leva su un bias (ancoraggio)  
e un fattore cognitivo (asimmetria informativa)

---

## Ultimatum / Minaccia / Bluff

Fanno leva su fattori emotivi  
e sul fattore tempo

# Esempi di tattiche distributive

## Il gioco delle parti

Fa leva su fattori emotivi (bisogno di sicurezza, bisogni relazionali) per confondere o mettere sotto pressione la controparte

---

## Ricerca di partner o soluzioni alternative

Agisce direttamente sul potere contrattuale, misurato attraverso la forza delle alternative



# Esempi di tattiche integrative

## Incontro esplorativo

Disinnesca fattori emotivi e  
ingaggia ad un uso leale delle informazioni

---

## Ricorso ad un intermediario inquirente

Disinnesca fattori cognitivi,  
colmando asimmetrie informative

# Esempi di tattiche integrative

## Bridging

**Analizza le priorità delle controparti  
al fine di trovare mutue concessioni efficienti**

---

## Introduzione di nuove materie

**Esplora gli interessi delle controparti  
al fine di trovare compensazioni efficienti**







# Grazie e, spero, a presto!

e-mail [baiguini@mip.polimi.it](mailto:baiguini@mip.polimi.it)

blog: [www.lucabaiguini.com](http://www.lucabaiguini.com)

Linkedin <https://it.linkedin.com/in/lucabaiguini>