

---

## NEGOCIACIÓN

### PERO... ¿SI ELLOS SON MÁS PODEROSOS? ¿Y SI NO JUEGAN LIMPIO?

Luis Aráoz Montoya<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Docente Instituto de Investigación Económica, Financiera y Administrativa  
Facultad de Ciencias Económicas y Financieras".  
Universidad Autónoma "Juan Misael Saracho"

---

**Correo electrónico:** luismiaraoz@gmail.com

---

No es extraño escuchar que no vamos a negociar, que no vamos a ceder, que tal o cual punto es irrevisable, que lo que se pide o pretende tratar no es atendible; esto no es real y bajo esta circunstancia nos enfrentamos a un proceso difícil de negociación, donde las partes están más a la defensiva y no muestran la sensibilidad necesaria para arribar a acuerdos mutuamente beneficiosos.

En todo momento y en toda negociación existirán situaciones que serán difíciles de cambiar. Es complicado plantear opciones de negociación cuando la otra parte tiene "la sartén por el mango", posee mejores alternativas, poder, riqueza. En estas circunstancias es posible que aceptemos, con mucha facilidad, lo que trata de imponer la otra parte y que terminemos aceptando un acuerdo que deberíamos haber rechazado.

Bajo estas circunstancias como negociadores debemos "protegernos", para ello podríamos definir anticipadamente el peor de los resultados aceptables, fijar nuestro "mínimo". Si vamos a comprar el mínimo es el precio máximo que estamos dispuestos a pagar, si vamos a vender el mínimo es el precio más bajo que aceptaríamos. Ese "mínimo" puede salvarnos de tomar una decisión que posteriormente lamentaríamos.

Sin embargo, ese "mínimo" es una alternativa muy cerrada, significa que nada de lo que la otra parte proponga hará cambiar su posición, por lo tanto ese mínimo también impide la creatividad para crear una solución que podría conciliar los intereses de ambas partes de una manera más ventajosa. Es necesario reconocer y aceptar que una negociación incluye más de una variable.

El verdadero motivo para entablar una negociación es obtener algo mejor de lo que se obtendría sin negociar, y por lo tanto, este es el criterio que deberíamos utilizar para protegernos de aceptar términos muy desfavorables y/o de

rechazar aquello que sería conveniente aceptar. Así también, deberíamos ser lo suficientemente flexibles como para permitirnos inventar soluciones imaginativas y no rechazar cualquier propuesta que no se acomode a nuestro mínimo.

Necesitamos definir con anticipación lo que haremos en caso de no arribar a ningún acuerdo, esto nos dará más confianza.

Emplee sus conocimientos, su, dinero, su tiempo, personas e influencias, y todo su ingenio para llegar al mejor acuerdo para usted.

Existen muchas tácticas que se utilizan para intentar vulnerar a la otra parte, desde las mentiras y la violencia psicológica, la presión, la manipulación, que pretenden minimizar las posibilidades de la otra parte y someterle a su voluntad. Estas tácticas se conocen como negociaciones sucias.

Lo corriente en estos casos es responder con los mismos argumentos, si ellos exigen demasiado usted debe ofrecer muy poco, si pretenden engañarle usted también debe engañar, si es amenazado también debe amenazar; al final, una de las partes se rendirá o, lo más probable es que se desplome la negociación.

La negociación debe apoyarse en principios, independientemente de las personas y de la confianza, debemos separar las personas y el problema (la oportunidad de negociar). No permita que se interpreten las dudas como ataques personales. La información falsa es la forma más común de jugar sucio, por lo tanto verificar las afirmaciones sobre determinados hechos reducirá la tentación de utilizar el engaño, y por lo tanto, el peligro de ser engañado. Usted debe mantenerse firme y defender sus principios, eso es más sencillo que defender una táctica ilegítima.

## Concepto

- La Negociación "Es un proceso por el cual las partes interesadas resuelven conflictos, acuerdan líneas de conducta, buscan ventajas individuales y/o colectivas, procuran obtener resultados que sirvan a sus intereses mutuos."
- La negociación "Es un proceso mediante el cual dos o más partes -que tienen intereses tanto comunes como opuestos- intercambian información a lo largo de un período, con miras a lograr un acuerdo para sus relaciones futuras". (Villalba, 1989).
- "La calidad de la negociación se mide por el impacto y la influencia que ejercemos en la contraparte y no sólo por la intención que tengamos en la misma" Berlew y Moore (1987).

## Recomendaciones para una negociación exitosa

Algunas recomendaciones para que hagas de la negociación un proceso exitoso:

- Conocer bien y con exactitud el asunto a negociar.
- Estar al tanto de las políticas y regulaciones que puedan afectar el objeto de negociación.
- Cooperar en lo posible con la otra parte.
- Ser flexibles, aceptar los cambios y puntos de vista opuestos.
- Solucionar conflictos y utilizar el diálogo como alternativa.
- Ser comprensibles al negociar cara a cara.
- Conocer la matriz FODA que pueda afectar o favorecer a la negociación: fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

## Criterios de Negociación

Cualquier método de negociación puede evaluarse mediante tres criterios:

1. Debe llegar a un acuerdo inteligente, siempre que sea posible llegar a un acuerdo.
2. Debe ser eficiente.
3. Debe mejorar, o al menos no dañar, las relaciones entre las partes.

**El proceso de negociación puede analizarse en 3 etapas:**

1. **Planificación:** contempla el diagnóstico, la estrategia y las tácticas.
  - **El diagnóstico:** a partir de ella se obtiene una información relevante que apoya la estrategia y tácticas a emplear. Se concentra en tres aspectos claves: análisis del tipo de negociación, análisis del poder

de negociación y análisis FODA.

- **La estrategia:** debe centrarse en la anticipación de las respuestas de la otra parte ante propuestas y sugerencias, así como en la capacidad y disposición de ésta para obtener sus objetivos.
- **La táctica:** es lo que hacen los negociadores. La táctica se refiere a la formulación de pautas a corto plazo que permiten alcanzar los objetivos a largo plazo.

2. **Negociación Cara a Cara:** debe estar bien informado sobre el plan, los objetivos del negocio para poder entablar un acuerdo con la contraparte.

3. **Análisis posterior:** incluye el análisis de los resultados del proceso.

## Elementos que intervienen en la negociación:

- **Intereses:** motivos, carencias y deseos.
- **Alternativas:** medios con los que cuentan los negociadores para satisfacer sus necesidades, de no alcanzar un acuerdo vía la negociación.
- **Opciones:** gama de ideas con el propósito de alcanzar un acuerdo.
- **Legitimidad:** los criterios objetivos son patrones y procedimientos justos en función de la satisfacción de los intereses en juego.
- **Comunicación:** es fundamental para llegar a un acuerdo. El negociador debe transmitir eficientemente los mensajes para que no sean mal interpretados.

## CLASES DE NEGOCIACIÓN

Se reconocen dos clases principales de negociación, estas clases suelen aparecer en una negociación real:

- **Distributiva.-** En la cual ambas partes buscan repartirse un monto fijo de valor,
- **Integración.-** En la cual ambas partes cooperan por incrementar el valor.

## Tipos de Negociaciones

- **Negociación Cooperativa o de Intereses.-** Es aquella en la que los negociadores manifiestan deseos de llegar a un acuerdo beneficioso para ambos y una alta cooperación. La máxima prioridad es el respeto por el beneficio mutuo. Su meta debe ser que todos ganen.
- **Negociación Competitiva.-** Lo importante en este tipo de negociaciones es la victoria final y

conseguir el objetivo previsto sin importar el de la otra parte.

Este tipo de negociación presenta desventajas:

- No crea acuerdos inteligentes.
- Es ineficiente.
- No mejora, ni restablece relaciones personales entre los negociadores.

Este tipo de negociación, si bien aún está vigente, ya no es recomendable y no debería aplicarse entre partes comprometidas por mejorar la actual situación por la que atraviesan.

## **BIBLIOGRAFÍA**

- Nunca hagas la primera oferta. (\*) excepto cuando conviene. Dell, Donald. Empresa Activa, 2011
- Negociar es fácil, si se sabe cómo. Hernández, Alejandro. Alienta, 2011
- Si...¡de acuerdo! Cómo negociar sin ceder. Fisher, Roger; Ury, William y Patton, Bruce. Grupo Editorial Norma, 1993