Los caminos de la negociación: personas, estrategias y técnicas

The ways of negotiation: people, strategies and techniques

Hayde Hernández Huesca^a

Abstract:

The present review analyses the book “The ways of negotiation: people, strategies and techniques” which highlights the guidelines for having a successful negotiation. Divided into four chapters that expose the various characteristics that help people have a good negotiation, the strategies that must be prepared beforehand to apply them at the best time and the special techniques that can be used to obtain favourable agreements for both parts of the negotiation.

Keywords:

Negotiation, people, strategies, techniques.

Resumen:

La presente reseña analiza el libro “Los caminos de la negociación: personas, estrategias y técnicas” en el que se destacan las pautas para tener una negociación exitosa. Dividido en cuatro capítulos que exponen las diversas características que ayudan a las personas a tener una buena negociación, las estrategias que se deben preparar antes para aplicarlas en el mejor momento y las técnicas especiales que se pueden usar para obtener acuerdos favorables hacia ambas partes de la negociación.

Palabras Clave:

Negociación, personas, estrategias, técnicas

Introducción

El libro titulado “Los caminos de la negociación: personas, estrategias y técnicas”, fue publicado por Ediciones Granica en el año 2014, escrito por Franc Ponti, Doctor en Economía y Empresa, quien ha trabajado con diversas empresas e instituciones españolas en proyectos de desarrollo creativo, experto en creatividad e innovación, así como en negociación y conflicto. Este libro comienza con la pregunta ¿Es posible no negociar?, para el autor y para todas las personas a cualquier edad resulta imposible, inclusive en ocasiones se negocia sin ser consciente de que se está haciendo. La negociación desempeña un rol muy importante para los directivos en las organizaciones ya que deben hacer un esfuerzo constante por renovar la manera de interactuar con el entorno. Entonces este libro abre la posibilidad para descubrir los caminos de la negociación y sobre todo saber aprovecharlos de la mejor manera.

Reseña

El libro está estructurado en cuatro capítulos. En el primer capítulo el autor define la negociación y presenta un modelo que integra habilidades intrapersonales e interpersonales, que a lo largo del libro se presentan detalladamente. Existe una pregunta eje: ¿Hay una manera más eficaz de negociar?, en ese momento, se habla sobre el término ganar/ganar, el cual, es un criterio de necesidad y eficacia, y se presenta como el más adecuado para alcanzar el máximo potencial. La negociación situacional es la base fundamental del libro, donde se espera que el negociador cambie la forma de negociar en función de las circunstancias. Dentro de los anexos existe un test de valoración del propio estilo negociador y desde la primera parte es recomendable hacerlo para que, a partir de los resultados, el lector pueda adaptar de manera personal el contenido según su estilo. A través del mismo capítulo se detallan los cinco estilos para negociar: de forma competitiva, cuando los objetivos de ambos negociadores son incompatibles; colaborativa, cuando se necesita mantener una buena relación con la otra parte y ambas tienen objetivos en común y

^a Autor de Correspondencia, Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, Instituto de Ciencias Económico Administrativas, <https://orcid.org/0000-0003-1325-8695>, Email: he421704@uaeh.edu.mx

acomodativa, cuando el interés principal es fortalecer la confianza. También existen circunstancias en las que se debe evitar negociar, y es cuando no es interesante el resultado ni la relación con la otra parte, o cuándo negociar a través del compromiso, que sucede cuando tanto el resultado como la negociación interesan y se puede sacrificar parte de ambas para conseguir cerrar un trato.

En el capítulo dos: los caminos de la negociación, el objetivo principal es proporcionar una visión de los elementos que intervienen en una negociación: la estrategia, las personas y las técnicas, las cuales se describen y explican con ejemplos prácticos a lo largo del capítulo. La preparación táctica es parte fundamental de la estrategia y se basa en nueve preguntas, las cuales permitirán definir qué se quiere en la negociación, qué quiere la contraparte, el estilo de negociación que se va a utilizar, qué asuntos se van a tratar y con qué prioridad. Además trata un tema importante en cuanto al grado que se le brinda a cada asunto, es decir, el punto de entrada y abandono de la negociación, pasando por el punto objetivo, pues es esencial fijar bien las estrategias y tratar de obtener información necesaria para fijar correctamente los puntos y tratar de averiguar cuáles pueden ser las estrategias de la otra parte, con la finalidad de generar opciones creativas que ayuden a resolver un problema, reformular una situación o generar algún tipo de propuesta válida ante algún tema en concreto. Por ello, la preparación creativa y personal ayudará al proceso de negociación. En cuanto al elemento personas se abordan temas sobre las emociones y estados de ánimo, es decir, la vinculación entre la negociación y la inteligencia emocional. Conceptos como proactividad y reactividad emitidas por Stephen Covey, así como inteligencia intrapersonal e inteligencia interpersonal, propuestas por Howard Gardner son habilidades que se convierten en imprescindibles al momento de relacionarse con los demás. La gestión emocional, en la que puede haber cambio de roles, permitirá comprender los sentimientos y la actitud de la contraparte, ayudando a calmar las reacciones y pensamientos, así como las técnicas de gestión de las emociones en las que se aprende a sentir y reconocer, el impacto y la influencia que tiene la comunicación no verbal, la escucha activa y la asertividad promoverán acuerdos viables en cualquier negociación. Por último, las técnicas, en donde se desarrolla un conjunto de grandes métodos, cuyo manejo y dominio permite un control más preciso, y, sobre todo, una comprensión más profunda de los mecanismos que intervienen en la gran mayoría de negociaciones. Al momento de negociar, ambas partes deben abrirse a sus intereses y tratar de encontrar puntos de acuerdo, "el arte

de preguntar", como lo describe el autor radica en una pregunta bien formulada, la cual, obligará a la otra parte a elaborar una respuesta. Creativas, recalificadoras de asunciones, de feed-back, condicionales, de compromiso o cierre, de precisión y abiertas son algunas técnicas para la detección de los intereses que se podrían combinar con los propios para tener acuerdos provechosos. Además, técnicas como del paso a paso que consiste en fragmentar una negociación en partes y proceder gradualmente, de forma que cada parte vaya obteniendo un resultado satisfactorio en cada fase y, así, esté dispuesta a pasar a la siguiente o la técnica del paquete, una vez que ambas partes han detectado sus intereses, se llega a un consenso que permite crear un paquete de condiciones que puede ser intercambiado y la técnica de ampliación que permite dar entrada a elementos que no se contemplaban desde un inicio. El generar acuerdos creativos ante cualquier situación permitirá desplegar de forma inteligente varias opciones creativas que amplíen el espacio negociable. Además es importante equilibrar la situación resolviendo conflictos adoptando una postura asertiva contundente ante un comportamiento agresivo dentro de una negociación. Utilizar la Mejor Alternativa Posible al Acuerdo Negociado (MAPAN) supone una serie de juegos tácticos, sin embargo, es importante usarla solamente cuando se han agotado las demás posibilidades, el articular propuestas operativas, justas y equilibradas es lo que va a permitir cerrar satisfactoriamente una negociación.

La negociación en la sociedad del conocimiento es el título del capítulo 3 el cual aborda los temas sobre saber negociar en entornos virtuales, en equipo y con personas de otras culturas. Actualmente, gracias a internet podemos obtener información de una manera más rápida, además la forma de dirigir una empresa ha cambiado sustancialmente por lo que la relación entre las personas es primordial, la habilidad para negociar y conseguir acuerdos pasa a ser uno de los elementos clave. Ya sea por medio de correo electrónico o el uso de webcams es importante dominar a la perfección el medio en el que se actúa, un buen negociador debe saber escribir correctamente un correo electrónico, de forma que consiga transmitir a través del texto aquello que en una conversación cara a cara, se transmite de otras maneras. El saber negociar en equipo marca las siguientes reglas fundamentales: a) lo ideal es un equipo de 3 a 4 personas; b) sincronizar la comunicación no verbal; c) solicitar pausas o aplazamiento de la negociación con el fin de tomar decisiones en equipo; d) distribuir los roles del equipo; y e) crear un clima de colaboración y entendimiento. Para negociar con personas con distinta cultura es necesario hacer todo lo posible por comprender

sus costumbres, ritos y maneras de entender la vida, es importante tener una pauta clara de los elementos más distintivos de cada una de las culturas o países con los que se quiere mantener relación, como es la gestión del tiempo, formalidad, comunicación, gestión del conflicto y el individualismo y equipo, lo cual accederá a establecer una mejor relación.

Finalmente, en la cuarta parte que conforma el libro se proporciona cinco casos prácticos, son juegos de rol sobre negociación y a través de ellos se podrá practicar todas las técnicas propuestas en los capítulos anteriores. Las sugerencias son: utilizarlos con otra persona, con la finalidad de hacer la negociación lo más real posible; estudiar el caso a fondo y no leer las sugerencias de solución ni los comentarios y preparar la negociación según las pautas que ya se conocen, además de decidir que estilo de negociación es el más conveniente y pedirle lo mismo a la otra persona. Al llegar al acuerdo se permite comparar el resultado obtenido con las sugerencias de solución.

Conclusiones

Las características expuestas permiten elegir el camino adecuado para obtener una negociación exitosa, a lo largo del libro y con ejemplos prácticos el autor permite definir desde un inicio cual es el estilo negociador de cada persona, por lo cual, es más evidente para el lector que características, estrategias y técnicas puede adoptar según sus necesidades.

El prepararse adecuadamente antes de cualquier negociación y trabajar con diversas estrategias así como con la personalidad de cada negociador es fundamental para definir el punto de entrada, es decir, cual es la primer propuesta y por la que se inicia la negociación, el punto de abandono, que será el tope máximo al cual ya no se accederá, pasando por un punto objetivo, en el que, ambas partes resultan ganadoras.

El ámbito personal también juega un papel muy importante dentro de cualquier negociación, pues, el prepararse mentalmente contribuye a lograr lo que se quiere al momento de negociar.

Las técnicas son aquellas propuestas que influirán en el proceso, pues depende de la aplicación y el dominio de éstas que se puede llegar al resultado que se desea.

Este libro se recomienda ampliamente pues permite conocer y poner en práctica las habilidades individuales al momento de negociar, además amplía la manera en que se puede llevar a cabo una negociación.

Referencias

- [1] Point F, (2014) *Los caminos de la negociación: personas, estrategias y técnicas*. Edición de Juan Granica S.A. Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Argentina.