

¿Por qué negociar?

Hemos negociado durante miles de años, desde la época en que nuestros antepasados de la Edad de Piedra intercambiaban pedernal por pieles. La especie humana es una especie gregaria; esto supone que necesitamos vivir en comunidad, solo que esta convivencia trae consigo la necesidad de conciliar intereses, armonizar relaciones entre grupos y resolver conflictos de muy variable índole propios de la vida en sociedad. Desde la condición personal, nos vemos en la necesidad de negociar en nuestro trabajo, con los clientes, con la familia, con nuestra pareja y prácticamente en todo ámbito de convivencia.

Por todo esto podríamos suponer que, a estas alturas del desarrollo de la cultura, seríamos hábiles negociadores. Lamentablemente no siempre es así. Las guerras siguen estallando, las huelgas siguen siendo una presión en las relaciones laborales, los índices de divorcio han alcanzado su máximo nivel, los tribunales están congestionados de litigios y en todo tipo de organizaciones existen quejas sobre que cada área de trabajo persigue solo sus propios intereses.

Por otro lado, hay avances considerables. Europa decidió unirse ante una sola moneda, hay acuerdos comerciales entre casi todos los países, se han realizado alianzas comerciales entre compañías muy diversas, países que antes estaban en guerra hoy se respetan y trabajan juntos en diversas materias, la globalización denota el deseo de trabajar con todos en el mundo, las redes sociales ayudan a acercar personas de lugares muy distantes, etc.

Todos tenemos que negociar. La negociación es una estrategia muy eficaz para resolver conflictos y obtener lo que queremos. Negociamos para resolver nuestras diferencias y por los propios intereses, para satisfacer nuestras necesidades y lograr nuestras metas, para convivir en armonía, para compartir recursos, para muchas cosas negociamos.

En una negociación, las partes tienen intereses en común e intereses en conflicto. A menos que los dos tipos de intereses estén presentes, la negociación es inútil. Esta dialéctica entre intereses está presente prácticamente en toda relación humana. Negociar nos permite encontrar mejores caminos para dirimir los conflictos que se nos presentan y ayuda a abrir posibilidades creativas y diversas.

En las organizaciones se requiere negociar ante la exigencia de optimizar recursos, de afrontar a la competencia, de ser más productivos y rentables, de lograr los objetivos planteados, de dar mejor respuesta a los clientes creando valor.

Desgraciadamente, en muchos casos se le da más importancia a lo individual que a lo grupal; a lograr cada uno sus objetivos, que a colaborar; a demostrar que se tiene más poder que el otro, que buscar alternativas en conjunto. Definitivamente, una organización tiene mejores resultados cuando su personal aprende a negociar y a buscar soluciones a través de la sinergia. La empresa que trabaje mejor internamente ganará las batallas en el mediano y largo plazo.

¿Qué es negociación?

Con frecuencia confundimos la negociación con otras formas de resolución de conflictos. En esencia, las negociaciones implican un intercambio de concesiones, donde las partes se abocan a resolver un conflicto y satisfacer sus necesidades a través de un acuerdo.

Concepto de negociación

Es el proceso en el cual dos o más partes, con intereses tanto en común como en conflicto, se reúnen con el objetivo de resolverlo y llegar a un acuerdo que satisfaga a todas las partes involucradas, sobre la división de recursos o la resolución de controversias.

¿Qué es un “conflicto”?

- Agudo desacuerdo, la aparición de ideas o intereses contrastantes.
- Tensión emocional resultante de un choque de ideas.
- Es el enfrentamiento de posiciones que surgen entre varias personas o grupos porque el comportamiento de unas perjudica el logro de los objetivos, intereses, necesidades, deseos o valores de otros.

Necesidades, ventas y negociación

Las ventas y la negociación son procesos donde fundamentalmente las partes van para satisfacer necesidades de diversas índoles. Es fundamental identificar claramente las necesidades propias y del cliente como el núcleo de la interacción. Una venta exitosa consiste en el logro de un acuerdo que satisfaga razonablemente las necesidades del cliente a nivel personal y práctico y que sea rentable para quien vende.

Identificar qué necesidades de las partes están involucradas en una situación, es una labor importante que requiere atención especial. Se necesita obtener información acerca de los objetivos, prioridades, alternativas y puntos débiles de las partes, entre otras cosas. Necesitamos indagar y explorar.

Necesidades y negociación



El poder en la negociación

De acuerdo con el diccionario Webster, la palabra en inglés *power* y la palabra en español *poder*, se derivan por igual de la palabra en latín *potere*, que significa "ser capaz". En su uso moderno, la palabra poder se usa para referirse a:

- a) La habilidad de actuar o producir un efecto.
- b) La autoridad o derecho legal u oficial.
- c) La posesión de control, influencia o autoridad sobre otros.
- d) Control o influencia política.

El diccionario Webster hace la observación de que el poder también implica la habilidad de usar la fuerza. El Dr. Martin Luther King Jr. definió el poder como la capacidad de alcanzar un propósito. Si ello es bueno o malo, depende de cuál es el propósito perseguido.

Relaciones de poder

Cuando pensamos sobre grupos de personas y en si ellas tienen o no poder, es útil pensar en el poder como una relación entre las personas. En particular, podemos ver qué tipo de poder tenemos, o no tenemos, en relación con nuestro acceso o control de recursos que otros desean o necesitan. Mientras más control tenemos sobre cosas que la gente necesita más poder tenemos.

Habilidades para manejar el poder

- La capacidad de dominar las emociones: las respuestas emocionales suelen ser la mayor y principal barrera si no las manejamos, ya que nublan la razón y si no somos capaces de ver la situación con claridad, no podremos prepararnos para ella ni responder con un cierto grado de control.
- Difícilmente se pueden reprimir las emociones que sentimos, sin embargo, sí es posible manejar el modo de expresarlas y lo más importante aun, es que colaboren y no obstaculicen nuestra estrategia de negociación.
- La habilidad de distanciarse del momento presente y reflexionar de manera objetiva sobre el pasado y el futuro, es decir, tener la capacidad de trabajar sobre el cálculo de cualquier posible trastorno o problema que pudiese surgir, además de aplicar aquello que hemos aprendido en el pasado.
- Ser flexibles, lo que implica asumir la posición de mayor efectividad de acuerdo con la situación, la persona y el resultado que esperamos.
- Conocimiento de las motivaciones de la gente: la comprensión de los motivos de las personas nos brinda información y la información es poder.

Fuentes del poder

1. **Poder de Recompensa:** Es raro el padre o madre que no haya usado con sus hijos dulces, juguetes y otros medios de persuasión para convencerlos de que hagan algo específico. Los maestros nos inducen a trabajar fuertemente para obtener recompensas. Cualquiera que pueda dar o negar una recompensa esgrime un arma de poder.
2. **Poder de Coerción:** Es el opuesto al de recompensa. Cualquier persona o institución que tiene poder de castigar o quitarle algo al otro, dispone de este tipo de poder. No hay que considerar el poder de coerción como malo o inmoral; sin embargo, debido a sus connotaciones negativas, debe ejercerse con mucha discreción, sobre todo cuando está de por medio la buena voluntad. Cuando utilicemos este poder, será importante pensar primero en todos los efectos a largo plazo.
3. **Poder Legítimo:** Cuando investimos a alguien de un título, un cargo o una función, le conferimos un poder legítimo. La gente provista de títulos se rodea de arreos y símbolos para acentuar el poderío de su cargo. A medida que los ejecutivos ascienden por la escala corporativa, su oficina se agranda, el mobiliario es más lujoso.
4. **Poder de Información:** Este poder está situado en el corazón del proceso de intercambio. Aun en las negociaciones más sencillas, ambas partes adoptan una postura, luego presentan hechos, argumentos, datos y otra información que la soportan. Después, las dos partes usan la información para lograr que el otro lado modifique su postura, hasta conseguir crear suficiente terreno común para llegar a un arreglo mutuamente satisfactorio. Para evitar que la información se manipule o se oculte, hay una tarea que cumplir. Cuanta más información tengamos, tanto mayor será nuestro poder.
5. **Poder de Experto:** Es una clase especial del poder de información. La que suministra un experto es mucho más creíble, mucho más persuasiva. El modo típico de proceder de los expertos es establecer su autoridad mostrándonos sus credenciales: lo que los autoriza a hablar en ese campo. Doctores, dentistas, abogados, etc., cuelgan en la pared los documentos de sus credenciales para impresionarnos. Los expertos demuestran su conocimiento pericial al poder aducir muchos hechos y cifras y comprobar el dominio que tienen de la materia presentando información poco conocida por el común de la gente. Los expertos dan realce a su pericia escribiendo artículos y libros.
6. **Poder de Personal:** En lo general, preferimos acceder a peticiones de gente a la que conocemos y estimamos, y las cualidades que nos impactan son muchas y diferentes, pero todas ellas permiten influir en los demás, utilizando el poder personal o referente. Para aumentar nuestro poder personal, será importante mejorar nuestra habilidad para establecer relaciones interpersonales. Los mejores negociadores recurren a las seis fuentes de poder para elevarlo al máximo grado.