



Mi Universidad

Ensayo

De Fuente Gris Verónica Patricia

Negociación

Dr. Roberto Pinto Rojas

Doctorado en Administración

Cuarto Cuatrimestre

Negociación

Resumen

Cuando hablamos de Negociación considero que nos referimos a un tipo de habilidad que tienen los seres humanos ya sea que la desarrollan de forma nata o que buscan las estrategias para poder desarrollar, adquirir y perfeccionar.

Dentro de este ensayo hablaremos de la importancia de la negociación como parte de una habilidades directivas, los estilos de negociación, las estrategias de negociación, así como también los tipos de negociadores que existen, las tácticas de negociación y la comunicación que debe desarrollarse durante el proceso de la misma negociación.

Es importante visualizar a la Negociación no solo como una destreza o habilidad si no también como una estrategia para que ambos participantes logren el mejor de los objetivos y el acuerdo final convenga a ambas partes.

Palabras clave

Proceso, intercambio, estrategias, habilidad, comunicación.

Introducción

Para iniciar considero necesario determinar el concepto de negociación, Ávila (2008) comenta que la negociación “es un proceso en el que dos o más personas intercambian ideas con la intención de modificar sus relaciones y alcanzar un acuerdo tendiente a satisfacer necesidades mutuas”.

Podemos concebir a la comunicación como una forma de negociación, es decir, una comunicación multidireccional en la que dos o más participantes eligen cooperara o entrar en conflicto, buscando la satisfacción de algunas necesidades.

Este tipo de comunicación o negociación puede desarrollarse de formas tan simples como conversaciones con nuestros hijos, padres, hermanos refiriéndonos a nuestras primeras experiencias sin un conocimiento generado, ahora bien ya cuando se conoce el proceso o el fin de una negociación como habilidad directiva podemos decir que existen quienes ya con conocimiento se encuentran equipados para establecer relaciones con los demás, en donde la habilidad se convierte en una segunda naturaleza, derivada de manera espontánea y se refleja en el tipo de personalidad que la persona posee.

Ahora bien cuando hablamos de negociación en niveles más altos en donde la negociación se convierte en una estrategia de negocios, podemos establecer que la negociación es una necesaria habilidad directiva, para convertirse en personas capaces de lograr obtener lo que se desea a la hora de negociar es importante prepararse y obtener un mayor nivel de destrezas.

El origen de toda negociación se basa en un fin común. Para que esta actividad exista es necesario que dos partes tengan algo en común que sea el agente unificador. No existe una negociación si una de las partes no está interesada en vender un producto o servicio y la otra en adquirirlo y formalizar la compra. En todo proceso negociador las partes implicadas buscan alcanzar sus objetivos individuales, de manera que cada parte negociadora busca que el acuerdo sea lo más beneficioso posible. Se puede definir negociación como el proceso a seguir para garantizar un acuerdo rentable para nuestros intereses.

Clasificando los elementos esenciales para dar paso a cualquier negociación es importante que se establezca lo siguiente:

1. Interés común: debe de existir algo en común que es la razón por la cual se ha llegado a la necesidad de iniciar una negociación.
2. Conflicto de intereses: debe de existir diferencias de opinión y posiciones encontradas que lleven a ambas partes a unificar ideas y ceder hasta lograr un punto de equilibrio.
3. Incertidumbre y ambigüedad en la negociación: en toda negociación existe ese sentimiento de duda de qué tan cierto es lo que expresa la otra parte o qué adicional está omitiendo comunicar. La negociación tiene la característica de que no determina la intención de ninguna de las partes.

Recordemos que al desarrollar esta como bien lo defino “habilidad directiva” representa no solo una ventaja ante la persona que está frente a nosotros por lo que como negociador debemos tener ciertas características para ser considerado un buen negociador tales como:

- Dominar técnicamente el problema: es importante a la hora de negociar de tratar de dominar lo más posible el tema a tratar, esto producirá instantáneamente seguridad y ventaja competitiva.
- Analizar la situación: el negociador debe tener la capacidad suficiente de realizar un buen análisis situacional de lo que está siendo negociado y las posibles modificaciones que pueden producirse en el proceso.
- Tener habilidades comunicativas: “la información es poder”, así que tener la habilidad de obtener la información que se desea es de suma relevancia para el negociador, el cual debe estar consciente que debe realizar magistralmente las acciones de argumentar, escuchar y preguntar.
- Saber interpretar las reacciones de la otra parte: aquí resulta propicio estar atento a los cambios de posición o planteamientos de la otra parte y poder actuar en consecuencia inteligentemente.
- Tener flexibilidad ante cambios: en este sentido, se debe de ser flexible ante las posibles nuevas alternativas que van surgiendo a medida que los planteamientos se van exponiendo. “Las alternativas planteadas pueden redefinir en gran medida la negociación en curso, por el impacto que pueden tener”.
- Tener tolerancia a la presión: es importante tomar en cuenta que mientras mayor sea la importancia dada al acuerdo mayor será la presión que se puede ejercer durante la negociación.

Maddux (1991) se refiere que para “Ser un negociador experto se tiene que saber maniobrar para que los demás den lo que puedan y obtengan lo que satisfaga sus necesidades. Las técnicas utilizadas para alcanzar esta meta se conocen como tácticas y estrategias. Una estrategia es el plan general de acción empleado al negociar. Las tácticas son el método utilizado, paso a paso, para llevar a cabo la estrategia”.

Desarrollo

Una vez establecida a la negociación como un habilidad directiva, considero necesario hablar ahora del proceso general de la negociación es decir cómo se desarrolla o las etapas en las que el negociador va a trabajar de acuerdo a sus estrategias y estilos de negociación, para ello es fundamental mencionar que los estilos de negociación van de la mano con la personalidad y las formas de actuar del negociador ya que existen estilos establecidos con los que se identifican o se adaptan a los objetivos que deseamos alcanzar, sin embargo no quiere decir que si se elige un tipo de estilo no puedes adoptar otro estilo, existen negociadores que de acuerdo al desarrollo y líneas de negociación adaptan diferentes estilos.

Algunos de los estilos más frecuentes son:

1. Estilo impositivo y estilo agresivo: está enfocado a “Ganar – Perder” es decir que a cualquier costo el resultado sea vencer. Es un estilo cerrado en el que las reglas del juego son dictadas por el negociador, su comportamiento y lenguaje corporal son de intimidación, hablar más que escuchar y suele ser agresivo y directo hasta impositivo, genera un ambiente hostil y de tensión.
2. Estilo cooperador: se caracteriza por buscar que la comunicación fluya en ambas partes y de encontrar la mejor solución o la más aceptable para ambas partes. Es un estilo donde se genera la confianza y el valor de la palabra. En cuanto a su lenguaje corporal y ambiente es de armonía, dedica tiempo y prefiere escuchar las propuestas para analizar las circunstancias y situaciones.
3. Estilo argumentativo: Este estilo tiene dos vertientes el del engaño o el del ser sincero pero en ambos el negociador como herramienta principal se enfoca en el razonamiento, defiende a toda costa con fundamentos los ideales y puntos de vista, sus argumentos son contundentes y se encuentran bien estructurados, en cuanto a su comportamiento son personas receptivas, sinceras y con una gran seguridad psicológica.
4. Estilo formalista. Como su nombre lo indica es un estilo en donde el negociador avanza a lo seguro y prefiere los puntos sobre la mesa, los protocolos están inmersos dentro de su comportamiento, es un estilo en donde se busca la perfección, el negociador se maneja de forma meticulosa, cauteloso y distante no se involucra con las personas.
5. Estilo diplomático. Este tipo de estilo es similar al cooperador ya que ambos buscan que los resultados sean benéficos para ambas partes. Se desarrolla con prudencia,

paciencia y es equilibrado, es cordial y discreto y únicamente se compromete y promete lo que puede cumplir.

Es imposible decir que un negociador se case con un estilo y no pueda evolucionar ya que cada negociación es diferente ya que los objetivos y características así como los intereses van a variar, es ahí donde el negociador con experiencia y capacidades identificara que estilo es el que más se adecua y realizar un análisis personal de cuáles son nuestras capacidades, habilidades, estilos y estrategias.

En una negociación pocas personas observan de manera detallada el lenguaje corporal de la persona con la cual negocian, y éste es un factor importante, ya que su adecuado análisis permitirá tener un mayor control de la negociación. Esto es porque si se logra descifrar el lenguaje corporal del oponente, se podrán generar tácticas de negociación que controlen el proceso de negociación. Como lo menciona McCloskey (2001) el lenguaje corporal es la más espontánea expresión de nuestros pensamientos. Por medio de nuestros gestos, mirada, movimientos, postura y apariencia indicamos estados de ánimo, amor, disgusto, nerviosismo, etc.

Como parte del proceso de observar el lenguaje corporal es importante conocer los tipos de negociadores no solo que somos si no a los que nos enfrentaremos ya que al final de cuentas como dijo Sun Tzu “si conoces a **tu enemigo** y te conoces a ti mismo, no deberías temer el resultado de mil batallas. Si te conoces a ti mismo pero no a **tu enemigo**, por cada batalla que ganes sufrirás una derrota”.

Los tipos de negociadores que encontramos son:

- Escéptico. La duda se hacer referente en todo lo que proponen
- Control Freak. Como su nombre lo dice el control es su todo
- Obsesivo. En él no tiene cabida las segundas opciones cuando se enfoca en una idea no cambia de planteamientos.
- Controlador. Busca tener la ventaja y dominio de la negociación
- Apoyado. Busca tener el apoyo en personas o cosas.
- Analítico. Todo lo analiza y expresa sus ideas
- Carismático. Más que un tipo es una habilidad que hace que sobresalga del resto ya que por eso es identificado
- Narcisista. Abusa del amor propio y de las ideas que plantea

- Promotor. Tiene como objetivo buscar favorecer el desarrollo de la negociación
- Seguidor. Tiende a seguir o imitar a la persona con mayor experiencia, siendo su ejemplo la referencia para desarrollarse.
- Seductor. Su personalidad es la de cautivar y encantar para ganar
- Adaptado. Sin importar las circunstancias es camaleónico en las situaciones
- Oportunista. Si ve una oportunidad la toma y la convierte a su beneficio.

Una vez delimito los estilos y las características de un negociador podemos plantearnos la pregunta que ¿Qué debo hacer para negociar?, como tal no hay un manual con pasos específicos que te digan como debes hacer pero si es importante que sepas que se necesita para negociar de forma estratégica , desde analizar la situación, obtener la información, determinar las alternativas posibles, fijar objetivos , elegir las tácticas convenientes, es decir, las herramientas personales para el mejor desarrollo de la negociación. Las tácticas de negociación presentes en la antología son:

1. Tácticas para una negociación competitiva
2. Tácticas para una negociación cooperativa

Como se usan cada una de estas tácticas dependerá de la habilidad de observación y de análisis del negociante , es decir del plan de acción para tener salidas preparadas de acuerdo al comportamiento, interés y propuestas que vaya estableciendo la otra parte, al final de cuentas las tácticas van de la mano de las estrategias de negociación que son las que van a definir la manera de conducir la misma con el fin de alcanzar los objetivos propuestos ya sea la de “Ganar- Ganar” o “Ganar – Perder”.

La comunicación ocupa un papel de suma importancia en las negociaciones ya que al tener una comunicación asertiva ambas partes reciben la información de manera certera y pueda desarrollarse las estrategias de continuidad en el proceso, dentro de la negociacion Anzie (1971) define a la comunicación como “el conjunto de los procesos físicos y psicológicos mediante los cuales se efectúa la operación de relacionar a una o varias personas -emisor, emisores- con una o varias personas -receptor, receptores-, con el objeto de alcanzar determinados objetivos”.

Para llevar el proceso de comunicación es necesario los siguientes elementos:

- a) Emisor: El individuo que transmite la información.

- b) Receptor: Quien recibe la información.
- c) Código: Conjunto de signos que el emisor utiliza para cifrar el mensaje.
- d) Canal: Elemento físico por medio del cual el emisor transmite el mensaje al receptor.
- e) Mensaje: Información que se transmite.
- f) Contexto: Circunstancias temporales, espaciales y socioculturales que rodean el hecho o acto comunicativo y permiten comprender el mensaje.

Y para esto es requisito indispensable que la comunicación se desarrolle en ocho pasos para alcanzar la efectividad requerida:

- 1 El desarrollo de una idea: En la negociación este paso es trascendental, ya que de él se deriva justamente lo que está en discusión y se quiere negociar, por lo que se debe meditar cuidadosamente la idea que se quiere transmitir a la otra parte.
- 2 La codificación del mensaje: Se refiere al cómo se dirá el mensaje, es importante considerar las características del receptor para que sea entendible o, de lo contrario, no surtirá el efecto deseado.
- 3 La transmisión del mensaje: Una vez que ha sido codificado debe pasar por el llamado canal de comunicación, que es el medio idóneo para transmitir el mensaje al receptor; se debe cuidar cómo será transmitido para evitar “ruidos” y “barreras” que lo distorsionen.
- 4 Recepción: Es la manera en que el receptor recibe el mensaje; puesto que se percibe por los sentidos, si llega a más sentidos más claro será el mensaje
- 5 Descifrado o decodificación: Es el cómo entiende el mensaje el receptor. En la negociación juega un papel sustancial debido a que es el cómo se entenderá el mensaje enviado, y, por lo tanto, este entendimiento causará una reacción que, en un momento dado, generará una respuesta positiva o negativa.
- 6 La aceptación: Es la reacción y la respuesta del receptor ante el mensaje recibido, respuesta que puede ser positiva o de aceptación y negativa o de rechazo.
- 7 El uso: Este es un paso decisivo para el establecimiento de la comunicación, ya que es el uso que el receptor le dará al mensaje.
- 8 La retroalimentación: Se cierra el ciclo de la comunicación cuando la respuesta generada por el receptor se exterioriza.

Conclusión

La acción de negociar es innata en el ser humano, por lo que podemos considerar que de una forma u otra todos tenemos habilidades en este aspecto; sin embargo, para poder convertirnos en personas capaces de lograr obtener lo que deseamos a la hora de negociar o al menos incrementar nuestras probabilidades al hacerlo, es importante prepararnos en este aspecto y obtener un mayor nivel de destreza.

La negociación es tan habitual en la vida cotidiana que todos tenemos una idea aproximada del mismo aun sin pararnos a reflexionar mucho sobre él.

Dentro de los autores se determinan cuatro términos, que integran los objetivos de la relación de negociación:

- Conflicto. Es considerada la cusa de la relación de la negociación. Se refiere al conflicto de intereses que puedan generarse durante el proceso de negociación.
- Partes. Son indispensables para todo proceso ya sea de comunicación como para la negociación.
- Poder. Es la capacidad que ue tiene cada una de las partes de influir en la conducta de la otra hasta el punto de modificar la voluntad inicial del interlocutor. Considere que la noción de poder es relativa. El poder de cada parte negociadora no es el que su titular cree que posee, sino más bien el que su interlocutor en la negociación cree que tiene. Por esta causa la apariencia es tan importante en toda negociación
- Acuerdo. No es sino el fin pretendido por las partes para finalizar el conflicto. Es el elemento material de la relación de negociación, el objetivo último de la misma. Sin verdadera voluntad de llegar a un acuerdo, la negociación sólo será una apariencia

Considerando lo expuesto hasta ahora, el hombre desde su aparición sobre la tierra ha necesitado de la negociación para su desarrollo como espíritu y como especie, en ambos casos ha tenido en común, la comunicación.

Es consecuencia de vivir en sociedad, para conseguir nuestros objetivos es preciso convencer y buscar la forma correcta de conseguirlos, a pesar que por su naturaleza las negociaciones son procesos sociales que se desarrollan continuamente en todos los ámbitos no es fácil hacerlo bien, no todos las personas han tenido acceso a desarrollar técnicas de negociación de forma fundamentadas, con estudios críticos, sin embargo como se mencionó anteriormente las experiencias de vida , las habilidades y destrezas propician su mismo desarrollo.

El proceso negociador es con proceso comunicativo, si ambas partes no pueden manifestar sus deseos y necesidades de un modo adecuado y eficaz, no podrán alcanzar ningún objetivo. Por lo que la comunicación eficaz resulta esencial para cuidar y mantener el proceso de negociación (Lich, 1997).

"No hay éxito sin dominio de la comunicación y de la organización" afirma Cristina Parera. "La negociación es una forma sofisticada de la comunicación. En la realidad, se trata de una pura técnica. Pero para adquirirla, primero hay que dominar la comunicación interpersonal. Un mal comunicador nunca será un buen negociador".

La comunicación no es solo lo que se dice, sino de cómo se dice, cuándo se dice, y quién lo dice, y por supuesto del medio que se use. En el escenario de la negociación se entenderá que fue buena cuando se llega al cierre y convenio favorable para cada una de las partes.

El éxito de la comunicación radica en la claridad del propósito a comunicar. Las habilidades comunicativas, las actitudes, el nivel de conocimiento y el sistema sociocultural de quien comunica y de quien recibe el mensaje, son claves en el proceso de comunicación y por consiguiente la negociación efectiva.

En la negociación, más allá de las palabras, los gestos y la actitud determinan el entendimiento y comprensión de un mensaje que se dio entre las parte.

Referencias

- *Roberto Pinto Rojas (2021). Negociación. Libro-Antología. Universidad del Sureste.*
- *Parra V, José B.; Santiago J., Evelinda; Murillo M., Misael; Atonal N., Candy Estrategias para negociaciones exitosas. e-Gnosis, vol. 8, 2010, pp. 1-13 Universidad de Guadalajara Guadalajara, México*
- *Espinosa Lanche Rosa Michelle. (2016) Análisis de los tipos de negociación y su incidencia en la toma de decisiones con personas afines y no afines. UTMACH*
- *Carmen Álvarez. Aspectos clave para el proceso de la negociación. Instituto de Derecho Comparado. Facultad de Ciencias Jurídicas y políticas.*
- *Bravo Molina Pedro Pablo, Bravo Silva Pedro Fernando, Bravo Silva Dennys Patricio. (2019) La Comunicación como variable determinante en el proceso de negociación. Revista Académica. Contribuciones a la Economía*