

TRES VARIABLES DE UNA NEGOCIACIÓN

Muchos de los aspectos de nuestras vidas pasan por algún tipo de negociación, desde asuntos totalmente domésticos como lidiar con temas de los hijos, solicitar un incremento de salario o negociar un acuerdo internacional de gobierno a gobierno.

Sin embargo, no deberían estar sujetos a negociación los valores. Un empresario debe realizar procesos de negociación sobre temas de sus colaboradores, los proveedores o las instituciones de crédito.

De acuerdo con Morley y Stephenson, en su libro *The Social Psychology of Bargaining* (La psicología social de la negociación), la definición de negociación sería

“Es un proceso de interacción comunicativa en el que dos o más partes intentan resolver un conflicto de intereses, utilizando el diálogo y la discusión, descartando la violencia como método de actuación y avanzando hacia un acercamiento gradual mediante concesiones mutuas”

Existen tres variables que están presentes en alguna medida en toda la negociación y que ambas partes deben tratar de manejar. Algunas variables pueden estar a favor de una de las partes, mientras que otras pueden estar a favor de la otra.

Es importante que cada negociador conozca cuál es su posición respecto de estas tres variables de una negociación a partir de ahí manejarlas en la medida de lo posible a su favor.



VARIABLE PODER

El poder que ostenta el negociador puede hacer diferencia en un rendimiento individual. De acuerdo con estudios realizados, tener más poder no es siempre beneficioso para el negociador. En el contexto de dos personas negociando (díada), las evidencias que existen sobre cómo afecta el poder en el resultado del grupo no son claras. Algunos estudios sugieren que una díada con un equilibrio de poder genera más valor que aquella que tiene desequilibrio de poder. Otros estudios encuentran lo contrario.

De acuerdo con Dacher Keltner de la Universidad de California en Berkeley, el poder en una negociación afecta dos reguladores neurológicos principales de comportamiento: El enfoque conductual (un sistema motivacional relacionado con la búsqueda de objetivos y el enfoque de las recompensas) y el sistema de inhibición conductual (relaciona a los estímulos de castigo, no recompensa y novedad).

De acuerdo con la misma fuente, existen 4 principales efectos de la variable poder sobre los negociadores:

- La sensación de poder lleva a los negociadores a comportarse de forma más proactiva en el proceso de negociación. Las investigaciones sobre el tema muestran que los negociadores con poder se inclinan con más frecuencia a hacer la primera oferta. Hacer la primera oferta genera una ventaja en la negociación.
- El poder otorga cierto tipo de seguridad. Es como una especie de armadura protectora contra los comportamientos negativos de los oponentes. De acuerdo con investigadores de la Universidad de Amsterdam, solo los negociadores con poco poder son influenciados por las expresiones de enojo de sus oponentes. Por otro lado, los negociadores con poco poder hacen más concesiones cuando la otra parte expresa el enojo.
- Los negociadores que tienen poder encuentran maneras creativas de tomar riesgos. En contextos dinámicos como en una negociación, la sensación de poder lleva a las personas a ser más creativas. Como resultado, las personas desarrollan nuevas formas de pensar a cerca de los problemas y también tienden a tomar caminos riesgosos, enfocándose más en los beneficios potenciales y menos en los posibles riesgos.
- En una negociación, la parte que tiene poder puede perder de vista los requerimientos y necesidades de la otra parte que está negociando (perder la perspectiva). Esto puede traer consecuencias negativas para la capacidad de negociación.

VARIABLE TIEMPO

La variable tiempo es un elemento fundamental en las negociaciones. El tiempo puede afectar a una de las partes como una condición que debe cumplir a una situación que enfrenta. Asimismo, el tiempo es un elemento estratégico, que puede ser utilizado por un negociador para lograr un objetivo.

El tiempo puede afectar diversos aspectos de la negociación, incluyendo los procesos básicos de la negociación y los resultados, las prácticas escogidas y los procesos psicológicos básicos de emoción, motivación y también cognitivo. La presión del tiempo suele intensificar el motivo subyacente, produciendo una mayor cooperación (dar concesiones) y a veces una mayor resistencia y desacuerdo.

Algunas estrategias de negociación solo se dan con restricciones de tiempo, lo que sugiere que definir la correcta oportunidad (saber cuándo hacer algo para obtener un determinado efecto) es una habilidad importante de negociación.

Por ejemplo, cuando una empresa tiene una necesidad urgente por conseguir capital de trabajo para su negocio, se puede convertir en presa fácil de una institución financiera, para conseguir el crédito que necesita.

VARIABLE INFORMACIÓN

Dicen que “información es poder”. Efectivamente, toda la información que pueda tener un negociador sobre la otra parte con relación al trato que se persigue, puede ser de mucha utilidad. Tener conocimiento de cosas como ¿qué presión de tiempo tiene? ¿tiene ofertas de otros competidores y por qué importe? o ¿cuál es la persona de la que depende la decisión? pueden ser muy útiles en el proceso.

Por otro lado, en el proceso de negociación cada parte debe decidir en cada momento qué información debe compartir y cuál mantener en reserva, ya que ello podría llevar a un resultado favorable o revelar algunos puntos vulnerables. El intercambio de información es una parte fundamental de la negociación y también es una fortaleza o una debilidad.

Por lo tanto, es clave para la negociación y es un aspecto importante para considerar en cualquier negociación.

La decisión de revelar información a la otra parte debería hacerse solo con el fin de cambiar la percepción del oponente, para demostrar la fortaleza de la posición o para mostrar voluntad de tener apertura, ser transparente y en definitiva mostrarse como un oponente confiable.

Referencias:

Fisher, R., Ury, W., & Patton, B. (2011). Obtenga el sí: El arte de negociar sin ceder. Editorial Aguilar.