NEGOCIACIÓN EFECTIVA, ¿CUÁL ES EL MEJOR SISTEMA O ESTRATEGIA PARA NEGOCIAR?

EFFECTIVE NEGOTIATION, WHICH IS THE BEST MECHANISM OR STRATEGY FOR NEGOTIATIONS?

MARTÍN CASTELLANOS GIRACCA[1]

Resumen

La negociación es quizás el Método Alternativo de Resolución de Conflictos más utilizado a nivel mundial, lo utilizamos hasta en los aspectos más cotidianos de nuestras vidas, y gracias a eso, se han desarrollado varios sistemas o estrategias para llevar a cabo una negociación efectiva. Nace así la interrogante sobre cuál es el sistema de negociación más efectivo, con el que una parte pueda desarrollar sus destrezas de tal modo que pueda maximizar sus ganancias.

Palabras Clave

Métodos alternativos de resolución de conflicto, MARC, negociación, métodos de negociación, negociación suave, negociación basada en intereses, negociación competitiva; preparación, información, versatilidad.

Abstract

The negotiation process is probably the most utilized Alternative Dispute Resolution Method worldwide, we utilized it even in the most daily aspects of our life, and thanks to that, several systems or strategies have been developed to carry out effective negotiation. So the question arises about which is the most effective system to carry a negotiation, with which a party can develop its skills so that it can maximize its profits.

[1] Abogado y Notario graduado de la Universidad Rafael Landívar con un LLM de Ohio State University. Es cotitular de la catedra de Métodos Alternos de Resolución de Conflictos de la Facultad de Derecho de la Universidad del Istmo. Correo electrónico: mcastellanos@consortiumlegal.com

Key words

Alternative Dispute Resolution Methods, ADR, Negotiation, Negotiation Strategies, Soft Negotiation, Principled Negotiation, Hard Bargaining, Preparation, Information, Versatility.

Sumario: 1. Negociación y su aplicación 2. ¿Qué métodos utilizamos para negociar? 3. ¿Cuál es el mejor sistema o estrategia para negociar?

1. Negociación y su aplicación

Los Métodos Alternativos de Resolución de Conflicto (*en adelante MARC*), por definición son todos aquellos que sirven a las partes para que estas puedan llegar a un acuerdo fuera de juicio. Dentro de estos se encuentra la negociación, que es quizás el MARC más utilizado en el día a día. La negociación en términos muy básicos se da cuando dos o más personas intercambian intereses y posiciones mutuamente con la intención o idea de llegar a un posible acuerdo que solucione su o sus controversias o puntos en discordia.

La negociación se utiliza desde los puntos más cotidianos de nuestras vidas hasta los más complejos. Podemos establecer que las personas negocian por ejemplo con sus hermanos, por establecer quien tiene el control de la televisión, con los padres para los diferentes permisos, con la novia o el novio para elegir un restaurante, con los hijos para que estos terminen la comida; sin duda podríamos realizar un artículo con temas cotidianos con los que las personas utilizan la negociación.

No obstante lo anterior, la negociación es igualmente utilizada en aspectos más formales de nuestras vidas, por ejemplo en los negocios para cerrar un trato, en la abogacía cuando negociamos con nuestra contra parte, inclusive la negociación entre Estados para la aplicación de un Tratado de Libre Comercio. En conclusión, en múltiples aspectos de nuestras vidas nos encontraremos sumergidos en una negociación, y lo más importante es encontrarnos preparados para poder afrontar la misma de la manera más efectiva posible.

Teniendo en consideración la definición en forma general de negociación que se dio al principio, debemos siempre tener en cuenta que en una negociación nos enfrentamos a una persona con sentimientos y temperamento, y estos pueden brotar de diferentes formas, y guiar la negociación a diferentes puertos. Es importante recalcar que al mencionar la palabra sentimientos no necesariamente se traduce en enojo o similares, sino todo lo contrario, estos pueden ser sentimientos

de carácter positivo hacia la negociación. En resumen, muchas veces las emociones son las que guían las negociaciones en mayor o menor proporción, pero siempre el factor emocional entrará en escena.

2. ¿Qué métodos utilizamos para negociar?

Por lo general se conocen tres (3) métodos para negociar (esto no es limitante que existan más), y muchas veces depende de las características del comportamiento humano de cada persona para acercarse más a un método u a otro.

Los tres (3) métodos que anteriormente se mencionan son los siguientes: 1) negociación suave (*soft negotiation* o *bargaining*); 2) negociación basada en intereses (*principled negotiation*[2]) y; 3) negociación competitiva (*hard bargaining*).

La negociación suave o *soft bargaining*, es aquel método por medio del cual una o ambas partes hacen concesiones sin requerir algo a cambio, por lo general se trata de evitar la confrontación y/o conflicto efectuando concesiones sin analizar las consecuencias.

Por ejemplo, este tipo de negociación se da mucho entre las relaciones familiares o de pareja, donde se trata de no dañar la relación entre las partes, por lo cual se realizan concesiones sin pedir nada a cambio. De igual forma esta técnica es muy habitual cuando se entabla una negociación entre personas con carácter muy fuerte y por el otro lado personas con carácter más débil.

La negociación basada en intereses o *principled negotiation*, se refiere a negociar desde la perspectiva de los intereses[3] y no así de las posiciones[4], se trata de una mezcla entre la negociación suave y la competitiva, la cual nos brinda herramientas efectivas para maximizar las ganancias, expandiendo el "pastel", así como de buscar soluciones a la controversia o puntos en discordia que sean aceptables para todas las partes, es decir busca que todos ganen, utilizando la célebre frase "Ganar – Ganar" o "*Win – Win*". Este es quizás uno de los métodos más reconocidos para negociar, sin embargo el mismo ha sido objeto de múltiples críticas, generalmente aludiendo a que el mismo es complejo de ponerlo en práctica.

Esta técnica de negociación se puede utilizar por ejemplo en la adquisición de una empresa, donde la contraparte tendrá aún cierta cantidad o proporción accionaria, ya que se trata de mantener relaciones o causar la menor cantidad de desgaste durante el proceso de negociación, para poder seguir trabajando en conjunto.

---

[2] Creada por los autores Roger Fisher y William L. Ury, ambos autores de reconocidos textos tales como Getting to Yes, así mismo ambos autores parte del Harvard Negotiation Project.
[3] Lo que nos mueve dentro de una negociación, lo que está detrás las posiciones, el porqué.
[4] Lo que efectivamente pedimos dentro de una negociación.

Por último, nos encontramos con la negociación competitiva o *hard bargaining*, uno de los métodos que más se utilizan dentro de las negociaciones; el mismo se da (en términos generales) cuando una parte negocia con base a sus posiciones, otorgando concesiones mínimas, siendo una persona difícil de tratar inclusive pueden llegar a ser irrespetuosos. Las personas que negocian con este método generalmente buscan ganar y maximizar sus ganancias, sin importar las pérdidas o ganancias de la contraparte, se busca generalmente un "Ganar – Perder" o "Perder – Perder", existen varias estrategias que los negociadores competitivos utilizan para "ganar". Este método, bien utilizado puede llegar a ser sumamente efectivo.

El método mencionado anteriormente es mejor utilizado cuando no se trata de mantener una relación entre las partes, es decir, al momento de acabar la negociación las partes no seguirán trabajando en conjunto, o tendrán relación alguna, por ejemplo la compra de un vehículo, la compra del cien por ciento de las acciones de una empresa, la compra de una vivienda, etc.

Con lo anteriormente establecido, podemos observar algunos de las estrategias o tipos de negociación que existen, cada uno de ellos cuentan con características que los hacen únicos para utilizar dentro de un proceso de negociación.

3. ¿Cuál es el Mejor Sistema o Estrategia para Negociar?

Anteriormente pudimos establecer algunos de los métodos de negociación más utilizados, sin embargo queda la interrogante de cuál debemos de utilizar dentro de una negociación y cuál es el método más efectivo.

El defensor de cada uno de estos métodos podrá tener razones para argumentar que uno de estos es superior o más efectivo que los demás, sin embargo en ningún caso debemos generalizar, ya que cada negociación es diferente, cada negociación es un proceso nuevo, que puede o no asemejarse al anterior.

Existe un reconocido refrán en el mundo de la negociación que establece "siempre hay que negociar desde una posición de poder" ya que eso es lo que nos puede dar ventaja. Argumentar en contra de aquello sería ilógico ya que no está en absoluto alejado de la realidad, sin embargo en mi opinión se debe negociar más que con poder con información, preparación y versatilidad (IPV), y esto es aplicable para cualquiera de los métodos de negociación que existan.

La información y preparación van ligadas, ya que se debe de recopilar información, estudiar el caso, practicar argumentos, para elegir una táctica o estrategia de negociación que sea la más efectiva para nosotros o nuestros clientes. Es también recomendable hacer un mapa mental de lo que se interpretó para elegir alguna o varias tácticas. La información y preparación harán que la estrategia que se decida utilizar sea más efectiva y con esto logremos conseguir mejores resultados.

Por último, la versatilidad es un aspecto importante en la negociación, ya que un negociador preparado e informado debe de saber leer a la contraparte y poder ser versátil con sus técnicas de negociación, es decir, se debe de poder re ajustar el plan al momento que algo no salga conforme lo planeado con la estrategia original, si la negociación lo requiere se debe de poder de establecer una nueva estrategia rápidamente para salir avente en la negociación.

Entonces, podemos concluir que la pregunta no debería de ir en el sentido de cual estrategia utilizar, sino como prepararse, informarse para elegir la que más convenga, y así mismo tener la suficiente versatilidad para poder cambiar de estrategia si algo no sale conforme lo planeado, así al momento de poner en práctica la IPV cualquier estrategia será más efectiva.

Referencias

Fisher, Roger (et al). Getting to Yes: Negotiating Agreement Without Giving in. Penguin Books. Estados Unidos. 2011.

Harvard Negotiation Project.