



VERDADES DE LA NEGOCIACIÓN

Extraído de una conferencia del Dr. Jay Folberg

Mis años de enseñanza de la negociación y la lectura de literatura especializada que es cada vez mayor me permiten formular algunas verdades que se aplican a ella.

Quizás sea de utilidad adicionar a esta lista otras "joyitas" que su experiencia les haya aportado.

1. Las distintas percepciones de la realidad generan obstáculos a los acuerdos. Las posibilidades de acuerdo mejoran si se reconoce la validez que revisten las percepciones conflictivas.
2. Es probable que no siempre se llegue a una solución que implique una ganancia conjunta (situación en la que ambas partes salen ganadas). Sin embargo, en caso de que dichas soluciones sean factibles, solo saldrán a la luz si existe comunicación entre las partes en conflicto.
3. En las controversias es necesario trabajar arduamente a fin de determinar la mejor alternativa a un acuerdo negociado. Todos los acuerdos propuestos deben ser evaluados mediante una comparación de los mismos con el "MAAN" (mejor alternativa a un acuerdo negociado).
4. Es redituable ser honesto respecto de los "intereses" que subyacen las posiciones. Las otras partes tendrán una labor más fácil cuando intenten generar propuestas que satisfagan los intereses que a Ud. le sea más importante si son conscientes de éstos.
5. Es útil determinar los intereses del representante negociador de la contraparte como así también los intereses de la propia contraparte. Los incentivos o intereses del representante no siempre son los mismos que los del cliente.
6. Las negociaciones generalmente presentan posibilidades de "expandir la torta" (crear valor) y de reclamar una porción mayor. Es importante ser consciente de la distinción entre estos dos conceptos y no permitir que los reclamos ahoguen los incentivos que permiten crear valor.
7. La ganancia mutua habitualmente surge de las diferencias entre los valores o costos que cada parte relaciona con las condiciones posibles. Generalmente, estamos dispuestos a deshacernos de aquello a lo que le asignamos menor valor a fin de obtener algo que para nosotros tiene mayor valor. Si los valores de las cosas fueran idénticos, las concesiones serían muy difíciles.
8. Hay que generar opciones antes de comprometerse. Esto es crítico si se desea lograr un resultado que arroje beneficios mutuos. La tormenta de ideas generalmente crea soluciones creativas e inesperadas.
9. El ofrecer a las partes un "paquete" de opciones promueve el acuerdo. Si nos concentramos en las opciones de una por vez podemos llegar a estancarnos. Los "paquetes" de opciones permiten concesiones que facilitan llegar a una situación de ganancia mutua.



- 10.** La mejor forma de negociar la resolución de un conflicto es generar un nuevo pacto entre las partes. Para resolver las cuestiones del pasado deben mirarse hacia el futuro.
- 11.** La negociación es exitosa cuando las partes reconocen que la imposibilidad de llegar a un acuerdo se traducirá en consecuencias negativas en oportunidades perdidas.
- 12.** Casi siempre tiene sentido mantener relaciones de trabajo cordiales con la contraparte, aún ante situaciones de desaveniencias de fondo. Para lograr esto es necesario concentrarse en la resolución del problema y en la generación de ganancias mutuas: no en vencer al otro.
- 13.** Las negociaciones suelen extenderse hasta que ambas partes siéntan la necesidad de finalizarlas, o bien cuando se llega a la fecha límite o cuando existen restricciones de tiempo.
- 14.** No se debe proclamar o celebrar una "victoria" unilateral ya que este accionar puede socavar el resultado y aún el futuro de las negociaciones.