

La negociación: una fuga incalculable de valor

La negociación es una habilidad clave hoy en día. No sólo a nivel directivo, sino en todo tipo de ámbitos, debido a que nos vemos implicados en procesos de negociación con gran frecuencia. A pesar de ello, diversos estudios muestran que todavía, a día de hoy en el 70% de los procesos de negociación se pierde valor, es decir, dinero.

¿Cómo podremos explicar que la primera pregunta que un negociador se hace cuando termina la negociación es si ha logrado lo máximo que podía? Y lo que es más grave, ¿cómo podemos aceptar que no sea capaz de dar una respuesta concreta y objetiva a esa cuestión?

La negociación es una habilidad clave hoy en día

Todas estas interrogantes y muchas otras elevan en gran medida la importancia de dominar esta habilidad y ponen en entredicho los resultados logrados en los procesos de negociación actuales, que, aunque finalizados con éxito y acuerdo, distan a menudo del acuerdo óptimo.

Y es que el camino hacia el acuerdo óptimo en una negociación está repleto de obstáculos y fugas de valor que van mermando la potencia de la solución final.

Los obstáculos hacia el óptimo:

La experiencia nos dice que algunas de esas trabas están relacionadas con la correcta gestión de nuestro interlocutor como persona. A veces, los negociadores olvidan que delante tienen una persona con sus emociones, sus miedos, sus percepciones, etc. Precisamente estos elementos son los grandes descuidados en el proceso de negociación, ya que los negociadores están exclusivamente preocupados por la defensa a ultranza de sus objetivos particulares.

Sin embargo, la pregunta que casi nunca nos hacemos es: ¿no es más fácil lograr mis objetivos si gestiono correctamente a mi interlocutor? La respuesta es afirmativa. Pero, ¿cuáles son los elementos a cuidar en la gestión de las personas en una negociación? Básicamente son tres:

- Conocer con precisión la percepción que los negociadores tienen del proceso y de los temas a tratar.

- Practicar el control emocional propio y gestionar activamente las emociones, de forma que la negociación no incorpore “objetivos adicionales” que tienen que ver con la humillación del otro, etc.
- Lograr una eficaz comunicación a través de la escucha activa, evitando los costosos errores comunicativos como son los malentendidos, las atribuciones o la falta de atención al mensaje del interlocutor debido a nuestra falta de empatía.



Sin embargo, las fugas de valor, no radican únicamente en la deficiente o inexistente gestión de la variable persona en el proceso negociador. Otro de los grandes factores generadores de pérdida de valor en una negociación son las tácticas de presión empleadas básicamente por los negociadores duros, con el objetivo de obtener concesiones que incrementen sus beneficios particulares al final de la negociación. Las tácticas son muy diversas y



15urtez

komunikazioaerrazten

InternetServiceEditionDigitalMultimédiaDisingEditionImpressionDistribution
BisainuaArgitalpenakInprimaketaBanaketaInternetZerbitzuaEdiziodigitalaMultimedia
ImpresiónDistribuciónServiciointernetEdiciónDigitalDiseñoMultimediaEdición

antza

943 37 07 38
antzagraf@antza.com
www.antza.com

grafikagintza & komunikazioa

La media de duración de negociación de los Convenios Colectivos en la CAPV supera los 240 días

van desde la invención de otras ofertas o alternativas al acuerdo que se está barajando, hasta la presión con un ultimátum.

Cada una de estas tácticas podrían ser respondidas con una contramedida concreta tratando de neutralizar la presión que ejercen. Una de las respuestas más útiles y genéricas para toda táctica de presión, consiste en poner encima de la mesa el empleo de dicha artimaña. Dicho de otra manera, el interlocutor presionado podría señalar al otro agente negociador que es consciente de lo que está intentando y que no le va a servir de nada. Evidentemente, existe un paso previo a esta contramedida genérica; descubrir que realmente se está empleando una táctica de este tipo.

Todo este tipo de tácticas de ataque y contraataque nos condenan a la siguiente fuga de valor; la cantidad de tiempo perdido en la negociación. Hay algunos datos escalofriantes como los que anualmente publica el Consejo de Relaciones Laborales, en los que año tras año nos encontramos con que la media de duración de negociación de los Convenios Colectivos en la CAPV supera los 240 días.

Las negociaciones son planificadas como grandes luchas en las que sólo puede ganar una de las partes. Como consecuencia de ello, el tiempo de negociación se "invierte" en tratar de vencer al otro, sin que ello sea posible en la mayoría de las ocasiones porque una de las condiciones para negociar es precisamente el reparto de poder.

¿Por qué no invertir el tiempo de negociación en tratar de compartir información de forma que logremos acuerdos óptimos? La respuesta: la falta de confianza. Por falta de confianza en el interlocutor atacamos antes de que nos ataque él, escondemos información, mentimos, presionamos, no nos importa su punto de

Las negociaciones son planificadas como grandes luchas en las que sólo puede ganar una de las partes

vista y percepción del problema, aprovechamos emociones como el miedo, y un largo etcétera que provoca negociaciones largas, poco eficaces, que derivan en acuerdos poco inteligentes con una estabilidad más que dudosa en el tiempo.

Por dónde comenzar

Como hemos podido observar, las fugas de valor en una negociación pueden ser muchas y variadas, pero, ¿cuál debe ser el punto de partida para mejorar en esta habilidad clave en la eficacia y rentabilidad de las organizaciones?

Evidentemente, la respuesta depende del nivel de habilidad negociadora que cada uno posea, pero un posible punto de partida apunta al autodiagnóstico propio en las todas las posibles fugas de valor que existen. La sola conciencia de estas posibles fugas hará que nuestro comportamiento cambie y evolucione, debido a que tendremos una visión más objetiva de lo que pueda estar pasando en cada momento de la negociación.

Por otro lado, una vez realizado ese diagnóstico es probable que descubramos varias fugas de valor propias, de forma que habrá que priorizar su entrenamiento y corrección. Habitualmente, la mejora debe comenzar por la correcta gestión de la variable persona, ya que si no logramos el grado de confianza necesario y conocemos con precisión y emociones del otro, difícilmente seremos capaces de generar alternativas creativas y aditivas de valor mutuo.

A partir de ahí, con un espíritu de mejora continua personal, se pueden ir puliendo el resto de fugas de valor detectadas, manteniéndonos alerta para evitar recaídas.

Joseba Tutor.
Sinergos



el
gusto
es
nuestro



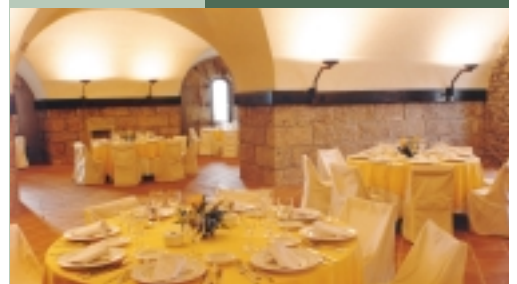
Coffee break

Cocktails

Almuerzos de trabajo

Comidas de empresa

Cenas de gala ...




GUTIZI
CATERING

Tlfno.: 943 34 44 66
e-mail: gutizi@euskalnet.net

vender



Encontrar **negocio** es **difícil**
¡sobre todo cuando
no se sabe dónde **buscar!**

En pocos años su mercado ha crecido hasta llegar a toda Europa. Ahora sus productos pueden atraer compradores que se encuentren a miles de kms. porque gracias a las nuevas herramientas de comunicación, la distancia ya no es un obstáculo. ¿Pero si ignoran su existencia, cómo podrían contactarle?

EUROPAGES le soluciona este problema: un anuncio en EUROPAGES genera como promedio 117 contactos por año de los cuales 25 son pedidos de compra*.
¿Por qué privarse de ésto?

*(estudio "Anuncio Prueba" 2002)

COMPRE MEJOR, VENDA MÁS
LA GUÍA EUROPEA DE LOS NEGOCIOS

**EURO
PAGES**

guía impresa



/

CD-Rom



/

www.europages.com



TPI Páginas Amarillas®