

Un buen resultado

¿Cómo le fue en su última negociación?

Por Julio Decaro

En un mundo de interrelaciones cada vez más complicadas, y a todas vistas más conflictivo, una de las habilidades fundacionales de mayor utilidad para la vida laboral, personal y familiar es la habilidad de obtener buenos resultados de nuestras negociaciones.

El punto clave es determinar en forma precisa qué es un buen resultado de una negociación. Lamentablemente, mucha gente concurre a negociaciones importantes sin saber exactamente cuál es su **medida del éxito** y, por tanto, sin poder armar una estrategia y sin tener una idea clara de cuándo les fue bien y cuándo no. Nuestra experiencia internacional de más de 20 años en CMI International Group nos indica que frecuentemente negociamos con medidas del éxito poco seguras.

Al salir de una negociación decimos cosas como que nos fue bien porque:

- **El otro hizo más concesiones que yo**
- **Le hice ir más allá de su límite**
- **El otro quedó amargado**
- **Conseguí hasta el último centavo de lo que pretendía**
- **Llegué a un acuerdo**
- **Evité un conflicto**

Le recuerdo que en este mundo hay especialistas en hacer sentir que se han casi suicidado con las concesiones, en comenzar con pedidos desmesurados o en hacer *bluff* con el límite de lo que están dispuestos a acordar. Iguales consideraciones merecen las amarguras de la contraparte, además de lo inadecuado del triunfalismo (regocijo frente al dolor ajeno) como medida de resultados.





Querer conseguir hasta el último centavo no solo nos puede hacer perder un buen negocio, sino que, aunque lo consigamos, nada nos garantiza no quedar con la sensación de que debimos haber pedido más. Por último, todos sabemos que hay acuerdos que más valdría no haberlos concretado y que a veces es inconveniente evitar un conflicto; lo necesario es manejarlo adecuadamente.

No estamos diciendo que jamás use estas medidas. Sin embargo, cuando participe en negociaciones complejas, es decir, aquellas que se repiten en el tiempo; que involucran múltiples partes; que versan sobre múltiples asuntos y no solo sobre dinero; en las que juegan elementos tangibles (como productos o precios), pero también intangibles como confianza, precedente, etcétera, le recomendamos calurosamente no usarlas.

Tratar sus negociaciones con clientes, proveedores, jefes, colaboradores, pareja, etcétera, como las de una feria, es inadecuado y desaconsejable. Para estas negociaciones, un buen resultado es aquel en el que logre un convenio que:

- **Es mejor que su MAAN (la Mejor Alternativa a un Acuerdo Negociado es lo que puede hacer para satisfacer sus intereses fuera de esta negociación o si no logra un acuerdo).**
- **Los intereses de todos quedan satisfechos: los nuestros, bien; los de ellos, bien o al menos aceptablemente, y los de terceros, tolerablemente.**
- **No deja desperdicio: es la mejor de múltiples opciones surgidas de un espacio creativo de posibilidades de beneficio mutuo.**
- **Es legítimo para todos: se han usado para persuadir criterios objetivos, ajenos a la voluntad de las partes; nadie se ha aprovechado del otro.**
- **Incluye compromisos que son bien planificados, realistas, operativos y funcionales.**
- **El proceso es eficiente y existe una buena comunicación de doble vía.**
- **Ayuda a establecer o fortalecer el tipo de relación de trabajo que deseamos, en especial, confianza y credibilidad. ©**

Lea, comparta y descargue en www.gestion.com.do

Julio Decaro, Director Ejecutivo de CMI International Group, es Doctor en Medicina graduado en la Universidad de la República del Uruguay. Ha realizado estudios en la Universidad de Harvard, en el Instituto de Investigaciones Mentales (Palo Alto, California, EE.UU.) y en el IPPEM (actual Universidad de Flores, Argentina). Es autor de los libros: *La cara humana de la negociación*, *El día que desperté dos veces*, *La clave no es entender...es darse cuenta* y *Nuevos líderes para un nuevo mundo*. Dicta cursos y asesora tanto a empresas privadas como organizaciones gubernamentales y no gubernamentales en Estados Unidos, América Latina y Europa.