

Material Imprimible

Curso de Negociación Efectiva

Módulo 6: El negociador y sus emociones

Contenidos:

- ¿Qué son las emociones?
- Inteligencia emocional
- La Asertividad
- Características del negociador (FODA)
- Tipo y Estilos de negociadores
- Habilidades necesarias para negociar
- Herramientas para una negociación exitosa
- Como ser un negociador profesional

¿Qué son las emociones?

Si quisiéramos saber qué son las emociones, nos vamos a encontrar con múltiples definiciones, por ejemplo:

“Una emoción es un estado psicológico complejo que implica tres componentes distintos: una experiencia subjetiva, una respuesta fisiológica, y una respuesta conductual o expresiva”. (Hockenbury y Hockenbury, 2007).

Pero también, podemos entender las emociones como respuestas o reacciones fisiológicas que genera nuestro cuerpo ante cambios que se producen a nuestro alrededor, pudiendo ser entre los demás, de los demás hacia nosotros o de nosotros con nosotros mismos.

Estos cambios se basan en experiencias que a su vez dependen de percepciones, actitudes o creencias previas. Es tal vez, el componente final con el que estamos más familiarizados, por ser la expresión real de la emoción. La capacidad de comprender con precisión estas emociones está ligada a lo que llamamos inteligencia emocional.

Estas expresiones juegan un papel importante en nuestro lenguaje corporal en general y existen muchos investigadores que sostienen que muchas expresiones son universales, por ejemplo, la sonrisa para indicar felicidad o el ceño fruncido para expresar tristeza o disgusto.

Teorías sobre las emociones

Existen diferentes teorías sobre la emoción, que intentan identificar y clasificar la experiencia emocional humana.

En 1972, el psicólogo Paul Eckman sugiere que existen seis emociones básicas y expresiones que estas emociones generan en nuestra cara que son biológicas universales de la especie humana:

- Ira
- Tristeza
- Miedo
- Sorpresa
- Asco
- Alegría

- La ira es el sentimiento que emerge cuando la persona se ve sometida a situaciones que le producen frustración o que le resultan aversivas.
- La tristeza es un sentimiento negativo caracterizado por un decaimiento en el estado de ánimo habitual y la reducción significativa del nivel de actividad cognitiva y conductual.
- El miedo, es un legado evolutivo vital de supervivencia que evolucionó para producir respuestas adaptativas. El miedo es un estado emocional negativo o aversivo que incita la evasión y el escape de situaciones amenazantes.
- La sorpresa es una reacción causada por algo imprevisto, novedoso o extraño.
- El asco es una sensación que define una marcada aversión producida por algo muy desagradable o repugnante. Es una emoción compleja, que implica una respuesta de rechazo.
- La alegría que surge cuando la persona evalúa el objeto o acontecimiento como favorable. También aparece cuando la persona experimenta una atenuación en su estado de malestar, consigue alguna meta u objetivo deseado.

En 1999 se amplió la lista de Paul Eckman y se incluyó una serie de emociones básicas como:

- La vergüenza
- La excitación
- El desprecio
- El orgullo
- La satisfacción
- La diversión

Anteriormente, durante la década de 1980, Robert Plutchik introdujo otro sistema de clasificación de la emoción conocida como la “rueda de las emociones”. Este modelo demuestra cómo las diferentes emociones pueden ser combinadas o mezcladas entre sí.

Plutchik sugiere que hay ocho dimensiones emocionales primarias y contrapuestas:

- Alegría frente a Tristeza
- Ira frente a Miedo
- Confianza frente a Disgusto
- Sorpresa frente a Anticipación

Estas emociones, pueden combinarse en una gran variedad de formas. Por ejemplo, la felicidad y la anticipación pueden combinarse para crear el optimismo. Se debe considerar que, en la cotidianidad, se suele utilizar el término “estados de ánimo” en lugar de “emociones”, sin embargo, no son lo mismo. Una emoción, generalmente, es bastante más corta e intensa y suele tener una causa identificable.

Las emociones durante el proceso de una negociación

“Es inevitable sentir emociones”

El enfado, la alegría o la decepción son parte del proceso de una negociación. Resulta imposible evitar que surjan, pero se puede aprender a gestionar tanto nuestras emociones como las de la persona con la que se negocia. Debemos tener presente, que en las negociaciones suele haber intereses encontrados. Esos intereses hacen que puedan surgir conflictos durante la negociación y es ahí donde juegan un papel muy importante las emociones. Pero, ¿cuáles son las emociones que pueden surgir cuando negociamos?

Durante una negociación pueden surgir dos tipos de emociones:

- Las negativas
- Las positivas

Las emociones negativas, pueden aparecer cuando una de las partes negociadoras tiene un comportamiento muy cerrado en cuanto a su posición e incluso, pueda causar un conflicto que rompa la negociación. Sin embargo, en determinados momentos con estas emociones se puede lograr una concesión.

Por su parte, las emociones positivas, hacen que alcanzar un acuerdo sea más sencillo y que se luche por conseguir ventajas para ambas partes en el pacto final. Sin duda, también pueden servir para lograr concesiones.

¿Cómo influyen las emociones en la negociación según los autores Fisher y Shapiro?

Roger Fisher y Daniel Shapiro escribieron un libro titulado “Las emociones en la Negociación: Cómo ir más allá de la razón en la planeación y desarrollo de las Negociaciones” (2005). Los autores abordan el tema de las emociones, como un elemento que siempre está presente en toda interacción, pero al que se le suele dar poca importancia.

“No podemos evitar sentir emociones, así como tampoco podemos evitar pensar. El reto consiste en aprender a generar emociones útiles en aquellos con quienes negociamos...y también en nosotros mismos.” (p. 9)

Lo primero que destacan Fisher y Shapiro es que las emociones podrían llevar a que se desvíe la atención respecto a los asuntos importantes. Por ese motivo, es esencial mantener siempre el foco y no desviarse del objetivo marcado antes de iniciar la negociación.

También entienden que las emociones pueden dañar una relación y de esa forma causar un perjuicio durante la negociación.

Un tercer aspecto es que las emociones pueden ser utilizadas para aprovecharse de alguien. Por lo tanto, las emociones tienen una gran influencia sobre cualquier proceso negociador y pueden cambiar el resultado que se obtenga.

Estrategias para gestionar de forma correcta nuestras emociones

Fisher y Shapiro proponen una serie de estrategias para gestionar mejor nuestras emociones y las de la otra parte durante la negociación. Por ejemplo, sugieren “ponernos en los zapatos del otro”, es decir, utilizar la empatía y la escucha activa. No solo se debe tener en cuenta lo que la otra persona dice, sino en el tono que utiliza, en las palabras que elige, en el gesto de su cara, en lo que no dice y en cómo se siente.

También sugieren “invertir los papeles”, es decir, pensar en cómo nos sentiríamos si estuviésemos en el lugar de la persona con la que estamos negociando, qué pensarías, que obstáculos verías.

Por último, sugieren “Hacer que la otra persona se ponga en nuestro lugar”. Para lograrlo es aconsejable establecer las metas básicas que deseas alcanzar y que la base de tus metas se sustente sobre datos objetivos.

En definitiva, no podemos olvidar que somos personas y que nuestras emociones son una parte esencial de lo que somos. Es necesario aprender a gestionarlas para que no nos perjudiquen.

¿Cómo cumplir con las estrategias de gestión emocional?

Los autores aconsejan a los negociadores que concentren su atención en cinco preocupaciones centrales:

- Expresa consideración
- Fortalecer vínculos

- Respetar la autonomía
- Admitir el estatus
- Tratar a cada negociador con respeto

“Expresar consideración”, ya que nadie le gusta sentirse despreciado. En su libro, Fisher y Shapiro señalan que un respeto eficaz requiere de: entender la perspectiva de otros, encontrar mérito en esa perspectiva y comunicar la comprensión a través de palabras y de acciones.

Como segunda consideración está el “fortalecer los vínculos” intentando encontrar atributos comunes que usted comparte con el otro negociador.

“Respetar la autonomía”, es la tercera consideración que presentan Fischer y Shapiro. Cuando se respeta la autonomía la persona se siente comprometida, pero cuando se irrumpe el terreno de autonomía del otro se tiende a experimentar emociones negativas. A nadie le gusta que le digan lo que debe hacer.

La cuarta es “Admitir el estatus”, sin competir, todas las personas tienen puntos altos de estatus en algún aspecto, buscar los puntos fuertes de sí mismo y desarrollarlos, genera autoconfianza.

Finalmente “Tratar a cada negociador con respeto”, identificando y respetando el estatus de los otros negociadores, eso mejorará el acercamiento y la cooperación mutua, e impedirá que se tensione el ambiente.

Inteligencia Emocional

Podríamos definirla como la capacidad de reconocer, entender y manejar nuestras propias emociones y reconocer, entender e influir en las emociones de los demás. Sintetizando significa, ser consciente de las emociones que se hallan tras nuestro comportamiento, así como en impacto que ejercen en las demás personas (positiva y negativamente), además de aprender cómo manejar esas emociones, tanto nuestras como los otros, especialmente cuando estamos bajo presión.

La inteligencia emocional refiere a las capacidades y habilidades psicológicas que implican el sentimiento, entendimiento, control y modificación de las emociones propias y ajenas. Significa que, una persona emocionalmente inteligente es aquella capaz de gestionar satisfactoriamente las emociones para lograr resultados positivos en sus relaciones con los demás.

El concepto surge en 1983 con el psicólogo Howard Gardner, quien considera a los test de coeficiente intelectual como insuficientes para lograr una apreciación de la inteligencia. Es así que se plantea dos tipos de inteligencias muy relacionadas con la competencia social, y hasta cierto punto emocional, la inteligencia:

- Interpersonal que implica entender y comprender las emociones de los otros y tener la habilidad de reaccionar según el estado anímico del otro.
- Intrapersonal que implica entender y comprender las propias emociones, de tenerlas en cuenta al momento de tomar decisiones y ser capaz de regular las emociones según la situación.

La inteligencia emocional, a diferencia del coeficiente intelectual (el cual se desarrolla sólo en la infancia y después de la adolescencia cambia muy poco), se aprende e incrementa durante toda la vida. Se desarrolla a partir de las experiencias, por lo cual, nuestras habilidades en este sentido podrán continuar creciendo en el transcurso de la madurez. Existen ciertas habilidades prácticas que se manifiestan con mayor intensidad en las personas emocionalmente inteligentes, tales como la empatía, la motivación, la autoconciencia, el autocontrol, el compromiso o el liderazgo, entre otras. Generalmente, estas habilidades son utilizadas como indicadores de la inteligencia emocional, cuando se quiere medir esta habilidad psicológica.

En el año 1990, retomando a Gardner, dos psicólogos norteamericanos, el Dr. Peter Salovey y el Dr. John Mayer, acuñaron el término de “Inteligencia Emocional”. En su influyente artículo “Inteligencia Emocional”, definen la Inteligencia Emocional como:

“el subconjunto de la inteligencia social que implica la capacidad de monitorizar los sentimientos y emociones propios y de los demás, de discriminar entre ellos y utilizar esta información para guiar el pensamiento de uno y acciones” (1990).

Estableciendo cuatro factores determinantes:

- La percepción emocional
- La capacidad de razonar usando las emociones
- La capacidad de comprender las emociones
- La capacidad de manejar las emociones.

Dirán los autores que el primer paso en la comprensión de las emociones es percibir las con precisión. En muchos casos, esto podría implicar la comprensión de las señales no verbales como el lenguaje corporal y las expresiones faciales. El siguiente paso consiste en utilizar las emociones para promover el pensamiento y la actividad cognitiva. Las emociones que percibimos pueden tener a una gran variedad de significados. Si alguien está expresando emociones de ira, el observador debe interpretar la causa de su ira y lo que podría significar.

En cuanto a la capacidad de gestionar con eficacia las emociones es una parte crucial de la Inteligencia Emocional ya que nos evita respuestas incontroladas.

En el año 1995, el psicólogo Daniel Goleman, popularizó el concepto de Inteligencia Emocional después de la publicación del libro “La Inteligencia Emocional”. Los expertos coinciden en que este tipo de inteligencia juega un papel vital en el éxito tanto personal como profesional, siendo incluso más importante que el cociente intelectual. Entonces:

¿Qué se necesita para ser emocionalmente inteligente?

Daniel Goleman habla de cinco componentes críticos de la Inteligencia Emocional:

- La autoconciencia emocional
- El autocontrol emocional
- Las habilidades sociales
- La empatía
- La automotivación.

El primer componente es la “Conciencia de uno mismo o autoconciencia emocional”, es la forma en que nos damos cuenta de nuestras emociones y somos capaces de evaluarlas. Es importante saber aceptar los comentarios de personas que se muestran honestas con nosotros y cuyas ideas valoramos.

El segundo componente es la “Autorregulación o autocontrol emocional”, este componente también incluye transparencia emocional, capacidad de adaptación, logro y optimismo. Goleman dirá que: “La habilidad de hacer una pausa y no actuar por el primer impulso, se ha vuelto un aprendizaje crucial de la vida”.

El tercero de ellos, son Las “Habilidades sociales o relaciones interpersonales”, es decir, tener la capacidad de interactuar correctamente con quienes nos rodean, independientemente del lugar y la situación.

Algunas habilidades sociales importantes incluyen:

- La escucha activa
- Habilidades de comunicación verbal
- Habilidades de comunicación no verbal
- Liderazgo
- Capacidad de persuasión

“Empatía o reconocimiento de las emociones de los demás” es el cuarto componente, esta capacidad es absolutamente fundamental para la Inteligencia Emocional. Si percibimos empáticamente que alguien se siente triste o desesperanzado, seremos más capaces de influir en la forma de responder a sus emociones.

El último de los componentes que presenta el autor es la “Automotivación”. Lugar o espacio, donde la persona busca cosas que le conducen a recompensas internas y se involucra en experiencias que la lleven a sentirse bien consigo misma.

Como pudimos ver, la inteligencia emocional, está involucrada en cada aspecto de la negociación. La persona encargada de negociar debe desarrollar y conocer sus emociones, para conducir las hacia un marco de valores fundamentales, que le permitan comprender las emociones y sentimientos propios y de otras personas para lograr una conducta de acuerdo a los objetivos que se esperan lograr.

La asertividad

La asertividad es una habilidad que constituye la base de toda comunicación eficaz y de las buenas relaciones interpersonales.

La asertividad implica el respeto hacia uno mismo pero sin olvidar el respeto hacia los demás; es un derecho pero también un deber para con los otros. Podríamos definirla como la capacidad de decir “no” de una manera apropiada y sin generar conflicto o discordia en el ámbito de la negociación.

Es la habilidad de saber utilizar las palabras adecuadas, en el momento adecuado y de la forma adecuada. Todo esto con el fin de defender los derechos personales y expresar los pensamientos y creencias de forma directa, honesta y correcta, pero sin ignorar los derechos de otras personas.

El objetivo de la asertividad es llegar a una situación en la que todas las partes salgan victoriosas. Sólo con la práctica podremos discernir en qué situaciones será realmente útil ser asertivos y cuando será más inteligente y eficaz no decir nada.

El silencio también puede ser asertivo, incluso más efectivo y producir menos desgaste emocional. La asertividad se trata de lograr una conducta equilibrada

Asertividad y estilos de comunicación

Existen tres estilos de comunicarnos con las personas, cada uno de ellos impacta de manera distinta en nuestras relaciones humanas y en nosotros mismos. Los negociadores pasivos son personas que evitan mostrar sus sentimientos o pensamientos por temor a ser rechazados o incomprendidos o a ofender a otras personas. Ante algún conflicto tienen problemas para decir “no”, dejando que su oponente tome las riendas del asunto. Son aquellos que se centran en mantener la relación con su interlocutor, aunque no logren sus objetivos en la negociación.

Los negociadores imponentes o agresivos, sobrevaloran sus opiniones y sentimientos, obviando o incluso despreciando los de los demás. Son quienes ante las negociaciones presentan un comportamiento fuerte y dominante. Su misión es lograr sus objetivos, sin tener en cuenta la relación con su oponente.

Por último, se encuentran los negociadores asertivos; personas que no agreden ni se somete a la voluntad de otras personas, sino que expresa sus convicciones y defiende sus derechos, Son aquellos que ante los conflictos se comportan apropiadamente y de forma natural, preocupándose por lograr sus objetivos y mantener una buena relación con la contraparte.

En resumen, ser asertivos significa expresar pensamientos y sentimientos de forma honesta, directa y correcta, esto implica respetar los pensamientos y creencias de otras personas, a la vez que se defienden los propios.

Análisis FODA

La clasificación de los negociadores no puede ser rígida, pues es posible que una misma persona presente en distintos momentos características que contemplen más de un estilo. Los escenarios de una negociación van a variar de acuerdo con los aspectos financieros del momento, de la personalidad de los negociadores, del ambiente en el cual se hace la negociación, del lenguaje corporal, etc. Por lo tanto, no se puede decir que hay un estilo específico e ideal para ser adoptado, visto que los factores son mutables.

FODA, DAFO o DOFA, son las siglas que representan al análisis de nuestras Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, es una herramienta que se utiliza para conocernos a nosotros mismos como negociadores. El análisis se realiza respondiendo a

una serie de preguntas a partir de una matriz de cuatro cuadrantes. Para realizar un correcto análisis FODA podemos comenzar analizando:

➤ **Análisis Interior**

- FORTALEZAS: ¿Qué es lo que mejor hacemos en una negociación? ¿Conocemos el mercado en el que trabajamos?
- DEBILIDADES: ¿Qué es lo que peor hacemos cuando negociamos? ¿Por qué motivo creemos que lo hacemos mal? ¿Consideramos que nos falta formación?

➤ **Análisis exterior**

- OPORTUNIDADES: ¿Sabemos detectar un punto en común con la otra parte cuando negociamos? ¿Proponemos alternativas?
- AMENAZAS: ¿Qué hace la otra parte negociadora mejor que nosotros? ¿Qué barreras encontramos en las negociaciones que realizamos?

Se busca minimizar las debilidades y aprovechar al máximo las fortalezas para que la negociación sea exitosa. Los negociadores que son conscientes de sus fortalezas y debilidades reflexionan después de cada negociación y mantienen una actitud de aprendizaje ante nuevas negociaciones.

Tipos o estilos de negociadores

Existe un estilo de negociador, por cada negociador que existe, por eso es difícil realizar una clasificación que abarque a todos, sin embargo, les proponemos conocer algunas características comunes:

- Negociador Blando; el que negocia con miedo, busca evitar conflictos personales por lo que hace concesiones fácilmente. Quiere una solución amistosa, pero muchas veces termina siendo explotado y sintiéndose amargado.
- Negociador Duro, quien considera cualquier situación como una lucha de voluntades, en la que la parte que adopta las posiciones más extremas y las mantiene durante más tiempo es la que triunfa. Quiere ganar, pero, con frecuencia, termina provocando una respuesta igualmente dura que le agota a él y a sus recursos, y que lesiona su relación con la otra parte. Pero hay autores como Fisher, Ury y Patton (1991) que proponen una tercera alternativa para no estar en ninguno de los extremos.

- Negociador Inteligente o por principios. Busca los beneficios mutuos y que cuando los intereses entran en conflicto, insiste en que el resultado se base en ciertas normas o criterios justos, independientes del deseo o la voluntad de las partes.

Otras clasificaciones sobre estilos de negociadores.

Laurie Weingart, profesora de la Universidad Carnegie Mellon, sostiene que existen cuatro tipos básicos de motivos sociales, que determinan el comportamiento humano en la negociación:

- Individualistas
- Cooperadores
- Competitivos
- Altruista

El primero es el de los Individualistas, quienes buscan maximizar sus propios resultados, sin considerar a la contraparte.

El segundo es el de los Cooperadores, que se esfuerzan por maximizar los resultados propios y los de la contraparte, y por asegurarse de que los recursos se dividan equitativamente.

El tercero es el de los Competitivos, quienes procuran obtener un mejor resultado que el de su oponente.

El cuarto y último es el de los Altruistas, quienes anteponen las necesidades y deseos de sus contrapartes por encima de los propios.

Habilidades para negociar

Según la Real Academia Española, “habilidad”, es “la capacidad de alguien para desempeñar de manera correcta y con facilidad una tarea o actividad determinada.” De esta manera, se trata de una forma de aptitud específica para una actividad puntual, sea de índole física, mental o social.

Generalmente, las habilidades se entienden como talentos innatos, naturales, pero la verdad es que también pueden ser aprendidos o perfeccionados. Para lograr un proceso negociador exitoso, se requiere contar con una serie de habilidades de negociación. Chester L. Karrass en su libro “The Negotiating Game” (1992) enumera siete competencias que considera esenciales en todo negociador:

- Habilidades de planeación
- Habilidad para pensar claramente bajo estrés
- Inteligencia práctica
- Habilidad verbal
- Conocimiento del producto
- Integridad personal
- Habilidad para percibir y explotar el poder

Debemos comprender que nadie negocia con éxito si no tiene una estrategia basada en la interpretación de datos necesarios. La adaptación al estrés y la incertidumbre, significa anticiparse, comprender y decidir bajo presión, en un entorno de ausencia de certezas. Inteligencia práctica, ser flexibles y adaptarse a la casuística, a los hechos. Habilidades verbales ya que expresarse y escuchar correctamente es fundamental. Es imprescindible el dominio del tema, así como el conocimiento del producto. Se debe tener integridad personal para sostener una relación de confianza. Finalmente se valora la habilidad para percibir y explotar el poder.

¿Qué herramientas ayudan a una negociación exitosa?

Para comprender las herramientas necesarias en una negociación, deberíamos pensar en cómo se las arreglan los niños para conseguir lo que quieren y tratar de imitarlos.

Cuando los niños no saben algo, preguntan. Los adultos asumimos, aunque tengamos dudas. Debemos hacer muchas preguntas para entender el contexto, recordemos que los pequeños cada vez que sienten curiosidad de saber algo, simplemente utilizan el recurso del cuestionamiento.

Es importante no presuponer, porque puede llevarnos a conclusiones erradas. Debemos pedir lo que queremos de forma clara. Insistir sin descanso, pidiendo claramente lo que queremos. Aprovechar las oportunidades, pidiendo las cosas en el momento oportuno. Tengamos en cuenta que para los adultos el “no” es el fin de la negociación, pero para los niños es el inicio.

Negocia antes de necesitar las cosas; Sé firme en lo que decides; Haz las cosas de manera progresiva y así podremos considerar la negociación como un juego, sin sentir miedo, como lo hacen los niños.

Debemos considerar que el tiempo es dinero, pero también que los niños, muchas veces prefieren compartir antes que competir, buscando la ganancia mutua.

Como ser un negociador profesional

Muchos creen que el negociador profesional, es un buen negociador porque cierra los mejores acuerdos para su empresa, pero deberíamos preguntarnos:

¿Qué es un buen acuerdo? ¿Aquel en el que impones tu posición? ¿Aquel que se cierra rápido? ¿El que es duradero?

Realmente no lo sabemos, por eso les sugerimos que nos focalicemos en la persona y enumeremos algunas características típicas del buen negociador:

- Se debe confiar en uno mismo
- Mostrar empatía hacia los demás
- Hacer uso de la asertividad
- Ser capaces de descifrar el lenguaje verbal y el no verbal
- Actuar con honestidad y respeto hacia las otras partes en la negociación
- Ser persuasivo, creativo, y saber dar una respuesta rápida
- Conocer lo que se negocia y el mercado de negociación
- Buscar un acuerdo en el que ambas partes ganen

Es importante que el negociador logre desarrollar o considerar alternativas de solución, así como analizar la situación desde diferentes puntos de vista, planteando soluciones novedosas o creativas aceptables para ambas partes. Para poder lograrlo, es necesario que el negociador conozca sobre el proceso de negociación: etapas, estilos, estrategias y tácticas. Asimismo, debe tener un amplio conocimiento las fortalezas y áreas de oportunidad de sí mismo y de la contraparte y sin duda actitudes identificadas con el entusiasmo, firmeza, flexibilidad, responsabilidad, persuasión, honestidad y paciencia.

El buen negociador y el autoconocimiento

El conocimiento que cada negociador posee de sí mismo, fortalezas y debilidades, es una cualidad característica en los negociadores de éxito. Debemos considerar si las negociaciones difíciles, nos generan mucha presión o estrés. Si somos negociadores flexibles, es decir que nos adaptan rápidamente a los cambios o por el contrario somos tan inflexibles que obstaculizamos el proceso de negociación.

Es importante que sepamos que los negociadores más orientados al logro de resultados, poseen una fuerte motivación. Tal vez podemos reconocernos como negociadores con iniciativa para buscar soluciones, es decir, dispuestos a aprovechar las oportunidades, y a saltarnos procedimientos cuando la negociación lo requiere.

Otra fortaleza es que seamos negociadores responsables e íntegros, cumpliendo compromisos reflejados en el acuerdo. Podemos ser negociadores que escuchan atentamente a la otra parte, siendo receptivos y sensibles a sus necesidades, a sus puntos de vista y a las señales emocionales que emiten. O también ser negociadores persuasivos para conectar emocionalmente e influenciar a la otra parte.

La diferencia entre los negociadores que triunfan y los que fracasan suele girar en torno a dimensiones fundamentales de la Inteligencia Emocional.

Su buen manejo y la capacidad de autocrítica son primordiales para ser un buen negociador. Gracias a ellas, seremos capaces de encajar una derrota, analizar su porqué, aprender de ella y afrontar mejor una futura negociación.

Características típicas del buen negociador

La realidad es que son muchas las características que definen al buen negociador y que lo diferencian del negociador agresivo o del mero vendedor charlatán:

- La negociación no le asusta, sino que la contempla como un desafío, se siente cómodo.
- Es entusiasta, aborda la negociación con ganas.
- Posee una gran comunicación, sabe presentar con claridad su oferta y consigue captar el interés de la otra parte.
- Es persuasivo, que sabe convencer, utilizando argumentos apropiados.
- Observa, eso le permite captar el estado de ánimo de la otra parte. El ser un negociador sociable, establece una atmosfera de confianza.
- Es un negociador respetuoso. El negociador tiene como característica la honestidad, es decir que, negocia de buena fe, no busca engañar a la otra parte y cumple lo acordado.
- Es profesional.
- No improvisa.
- Es meticuloso, firme, sólido y con ideas muy claras.
- Posee autoconfianza y eso le permite mantener la calma en situaciones de tensión.
- Es ágil y resolutivo.
- Sabe cuáles son sus objetivos y se dirige hacia ellos.

- Acepta el riesgo.
- Es paciente.
- Es creativo.

¿Cuáles son los errores más frecuentes de los negociadores?

Cada negociación es diferente y exige una aproximación específica. No se puede tratar de utilizar siempre el mismo esquema de negociación. No existen dos clientes iguales. Cada uno de ellos exige un trato determinado. No obstante, existen errores frecuentes como:

- Sentir temor al conflicto
- Anclarse en posiciones
- No planear la negociación
- No manejar el valor de los bienes, servicios o productos
- La falta de compromiso

Si no quisiéramos fracasar, una buena manera es que estemos atentos al lenguaje corporal, para evitar errores frecuentes.

Por ejemplo, no se deben apretar los puños. El hecho de colocar las manos como puños cerrados es una señal negativa (amenaza). Cuando estamos en una negociación, lo mejor es ubicarnos en un ángulo de 45° al momento de hablar para dar una impresión más receptiva. Asentir con la cabeza, es una señal positiva. Cuando alguien sonrío con prepotencia o levanta una parte de su boca, están expresando menosprecio y arrogancia. Lo recomendable es pausar en el último punto para aclararlo y ofrecer más detalles. Otro aspecto importante del poder de negociación está centrado en cómo proyectas tu voz frente a otras personas.

Errores frecuentes en el proceso de negociación

Uno es “negar el problema de la contraparte”, para saber lo que uno quiere tiene que entender cuál es el problema y cuáles son sus máximos y sus mínimos, pero también se necesita conocer el problema del otro. Para salir de este error, se debe pensar que nuestros intereses están vinculados a los intereses del otro.

Otro error es “dejar que el precio sea la única variable de decisión”, suponer que el resultado de una negociación se puede monetizar es creer que otros elementos que

harían la negociación exitosa no tienen valor y no pueden ser incorporados al proceso. Se deben considerar intangibles, etéreos y abstractos en el precio de la negociación.

Un tercer error es “dejar que las posiciones desplacen los intereses”, los tres elementos que debemos de cuidar son temas, posiciones e intereses. Una posible solución es jerarquizarlos.

Un cuarto error es “buscar excesivamente un terreno común”, si bien se debe buscar un equilibrio, este muchas veces no es posible, así que debemos encontrar el valor en la diferencia de un poco de todo y un poco de nada.

El quinto error es no ser capaz de corregir una visión sesgada. La adaptabilidad y la flexibilidad son en realidad las grandes alternativas para la negociación exitosa.

¿Porque fracasan algunas negociaciones?

Podríamos identificar cinco motivos:

El primero es por una Mala Planeación. “Si fallas en planear, estás planeando fallar” dirá Ben Franklin. Si no entiendes lo que es negociable o lo que quieres de la negociación, probablemente concretarás un mal acuerdo. Fallar en la planificación genera sentimientos de enojo y frustración y aunque es posible que no podamos negociar todo, es importante tener opciones.

El segundo motivo es el “Comportamiento poco ético”. Se lo reconoce en forma de falsas promesas, recopilación desleal de información (recopilar información de forma poco profesional para beneficiarse) y una negociación ganar-perder. Cuando se negocia sin ética, se pone en juego la reputación personal reduciendo las partes dispuestas a negociar.

El tercer motivo es “Aceptar un mal trato”. Los nervios y el miedo pueden desempeñar un papel importante en la negociación, lo cual puede hacer que tomemos un mal acuerdo por miedo de no lograr ninguno. Recordemos que es preferible un no acuerdo que un mal acuerdo.

El cuarto motivo es “Aceptar un trato demasiado rápido”. Aunque esto podría emocionarnos mucho, a menudo es una señal de que se está realizando un mal acuerdo. Porque probablemente la otra parte estaba dispuesta a ofrecer más, pero usted no lo solicitó. Vale la pena ser paciente en las negociaciones.

El quinto y último motivo es “Desestimar las diferencias culturales”. Es esencial entender la perspectiva cultural de la otra parte si se quiere llegar a un acuerdo dentro del proceso de negociación exitosa.