La importancia de la Negociación en la protección de Intereses

Capitán de Navío
Alfredo Palacios Dongo *

La Negociación es el campo más común y problemático de relación, ya sea entre personas, entre organizaciones o entre países. Es una realidad de la vida y un medio básico para proteger los intereses y lograr lo que se desea obtener de la otra parte.

Existen muchos conceptos sobre el significado de Negociación, entre los cuales se le define como: "Un intercambio de satisfacciones sobre una o más necesidades" ; "Propuestas para alcanzar un acuerdo o búsqueda de interés común" ; "concordar, dar y recibir", entre otros.

Sin embargo, considero que el concepto más claro y que cubre con mejor sentido su significado, se puede definir como "Un proceso mediante el cual una o más partes con un problema común, buscan obtener mediante técnicas de comunicación interpersonales, un resultado o solución acorde a sus necesidades, objetivos, intereses y aspiraciones".

Esta búsqueda de un resultado satisfactorio para los propios intereses, se puede hacer entre dos o más participantes, con o sin coaliciones, sin embargo, en todos los casos, las personas, las organizaciones o los países se reúnen con el fin de satisfacer alguna necesidad. Hay que tener siempre en consideración que nuestro oponente se encuentra en una reunión para negociar porque cree que podemos satisfacer alguna de sus necesidades. Nosotros, por supuesto, estamos allí por la misma razón.

En una Negociación de cualquier índole, el primer concepto que debemos tener claro, es cómo podemos hacer para satisfacer las necesidades, y para lograr ello, debemos estar convencidos y seguros sobre los términos de la misma, es decir, no se

---

(*) Magister graduado en Relaciones Internacionales

puede asistir a una reunión para negociar sin estar absolutamente preparado en este aspecto, ya que la satisfacción de las necesidades es el objetivo común de las partes comprometidas, especialmente en el sentido de cuáles son nuestras necesidades en cada situación y cuáles las del oponente.

Es necesario tener también una completa comprensión sobre los antecedentes de la situación a negociarse. La perspectiva global de todo el proceso de Negociación es algo indispensable si se quiere llegar a un buen entendimiento, por lo que el negociador debe investigar sobre todos los aspectos posibles que colateralmente intervendrán en la misma, como por ejemplo, si es que existen otros oponentes poderosos esperando el resultado; posibilidades de coaliciones; puntos comunes; acuerdos implícitos o explícitos que pueden verse afectados; posibles resultados; potenciales retribuciones; principios, reglamentos y precedentes comprometidos, entre otros.

El negociador que representa a una organización o a un país, debe tener absoluta comprensión sobre los objetivos de la Negociación, incidiendo en el profundo conocimiento de la estrategia general, así como de los puntos negociables.

De las misma forma, la motivación y emoción del negociador es de aspecto fundamental. La " motivación individualista " induce a tratar a ganar lo máximo, sin tener en cuenta el comportamiento del oponente, y por otro lado la "motivación de rivalidad" nos induce a tratar de ganar, pero agrediendo al oponente.

Estas dos posiciones no son las más convenientes, ya que no favorecen a obtener un buen resultado e impiden a ambas partes el logro de la solución a un problema común. Por lo tanto, la motivación más apropiada que un buen negociador debe elegir es la denominada " motivación de colaboración", la cual nos inducirá a considerar nuestro bienestar tan importante como el de nuestro oponente.

Hay que tener en cuenta además que la motivación es un factor importante cuando se deben elegir estrategias alternativas, debiendo el negociador considerar que se obtendrán las mejores negociaciones si el nivel de aspiración es alto, y asimismo, presentando una oferta inicial que intente disminuir el nivel de aspiración del oponente, o en el caso de presentar una demanda inicial, ésta no debe estar demasiado cerca al propio nivel de aspiración.

En lo que respecta a la manera de negociar, hay que tener presente que no es fácil hacerlo bien y con frecuencia las estrategias estandarizadas dejan a los negociadores insatisfechos, cansados o alienados.

Existen, en este contexto, algunos errores comunes que pueden presentarse constantemente bajo diferentes circunstancias, como por ejemplo la subestimación del propio poder; la revelación de todo el poderío propio demasiado rápido; suponer

cuáles son las necesidades del oponente y que éste conoce nuestras fuerzas y debilidades; dejarse intimidar por precedentes reglamentos o tradiciones; basar la estrategia de negociación en suposiciones secretas, entre otros.

Sin embargo, tal vez el aspecto más trascendente en una Negociación, es el referido a la investigación del oponente; es necesario en este caso conocer las fuerzas que lo mueven, su comportamiento en situaciones similares y lo que es más importante, comprender a él así como lo que hace; por lo tanto, un buen negociador debe ponerse en el lugar de éste y tratar de ver la situación desde su punto de vista para decidir la mejor acción a tomar.

Es importante indicar que, para lograr una buena Negociación en cualquier situación, ya sea que se refiera a un contrato, o a un Tratado de Paz entre dos países, lo común es que cada lado asuma una posición, argumente en su favor y haga concesiones para llegar a un compromiso. Sin embargo, hay que tener en consideración que cuanto mayor atención se preste a las posiciones, menor atención se dedicará a satisfacer los intereses y preocupaciones subyacentes de las partes, pudiendo convertirse en un enfrentamiento de voluntades u ocasionar acuerdos insensatos, por lo tanto, lo importante es concentrarse en los intereses y no en las posiciones, tratando de generar una variedad de posibilidades antes de decidirse a actuar, e insistiéndose en que el resultado se base en un criterio objetivo, ya que mientras más criterios de equidad, eficiencia o respaldo científico se pueden aducir, se tendrán mayores probabilidades de lograrse un acuerdo final que sea prudente y equitativo.

Del mismo modo, cualquier estrategia a seguirse durante una Negociación, debe buscar obtener como resultado óptimo, la satisfacción de los intereses legítimos de ambas partes, la equidad, su durabilidad, su eficiencia y por último debe mejorar o por lo menos no deteriorar la relación entre las partes. Si logramos esto, habremos alcanzado un resultado satisfactorio para los intereses de nuestra institución y de nuestro país.

Finalmente, en este contexto y con la intención de resaltar la importancia del resultado de una Negociación, concluyo este artículo mencionando una conceptualización referida a la Naturaleza de la Guerra : " Cuando fallan las Negociaciones Diplomáticas, se da paso a la acción de las armas como solución del conflicto ".

BIBLIOGRAFIA

1.- El Arte de Negociar - *Gerard I. Nierenberg.*
2.- Cómo Negociar sin Ceder - *Roger Fisher y William Ury.*
3.- El Convenio y el Grupo de Toma de Decisión - *Sidney Siegel y Lawrance e. Fouraber.*
4.- Perspectivas de Situaciones Competitivas - *HarvardBusiness School.*
5.- Toma y Da - *Chester L. Karras.*



...en la

Cultura

del país

están presentes

millones de peruanos

... y EL

BANCO DE CREDITO

DEL PERU

LT 9110232

