

SIETE TRUCOS DE NEGOCIACIÓN (LO QUE HAY QUE VER)

ENRIQUE OGLIASTRI

Desde hace veinte años estudio (y enseño) sobre el arte de negociar en diversos países del mundo y así he conocido algunos trucos hartos frecuentes. Cada vez que los veo me sorprende que todavía haya quien los use, y, peor aún, quien caiga en ellos:

1. Nivel jerárquico. Después de una larga y penosa negociación, usted llega a un acuerdo. Entonces el otro le dice: «Bueno, voy a presentarle nuestro acuerdo a mi jefe; yo creo que puedo convencerlo». Usted ya había hecho todas las concesiones posibles y, por supuesto, ahora el jefe le pedirá más. (Antídoto: «Yo también lo presentaré a mi jefe»).
2. Incomodar físicamente. Entre las tácticas clásicas de la guerra está el colocarse y atacar cuando el adversario tiene el sol frente a los ojos. En negociaciones se utiliza el acercarse y poner la cara demasiado cerca del otro (lo que rompe su distancia física mínima de confort), o mover la silla muy cerca, hacerlo sentar en una silla mucho más pequeña, fumar (si el otro no fuma) o pedir que no fume (si fuma)... Pretenden desestabilizarlo con lenguaje no verbal.
3. Guardar silencio. Usted hace una propuesta y el otro guarda un silencio prolongado. Muchas personas se sienten totalmente desconcertadas o angustiadas, y para romper el silencio dicen o proponen cualquier cosa. Este truco no funciona en los países orientales, donde el silencio es una forma de comunicación y puede señalar precisamente que las dos partes se sienten mutuamente bien, que pueden y aceptan momentos de silencio y reflexión.
4. Premio al esfuerzo. «Yo he trabajado mucho esta propuesta que

le hago. Me ha tomado mucho tiempo. He convencido a mi jefe que la apruebe. Conseguí a dos técnicos para que la revisaran y le pusieran las mejores condiciones». Lo quieren obligar a corresponder, como cuando le dicen: «Sólo me falta cerrar este trato para ganar un premio. Sea por favor benévolo. En sus manos está mi futuro. Si no consigo este negocio me despiden». El otro espera conmovirlo, o que usted le agradezca tanto esmero, un truco de la gama emocional parecido al que sigue.

5. Por tratarse de ustedes. El otro le indica que hará una concesión muy especial, por el aprecio que le tiene a una persona tan especial, o por tratarse de un cliente favorito. Le están haciendo creer que el asunto es entre amigos, y que haga sacrificios por la amistad.
6. Un último detalle. Cuando ya se ha aflojado la tensión porque el acuerdo está prácticamente sellado, cuando usted ya se siente contento y cómodo, el otro indica, como cosa menor, una última concesión que, da por sentado, usted aceptará sin problemas. Muchas personas se sienten psicológicamente inclinadas a aceptar cualquier cosa en ese momento. A veces este truco toma la forma

de requerimientos adicionales que no estaban en el acuerdo inicial.

7. El bueno y el malo. Vienen a negociar dos personas, uno de los cuales hace demandas exageradas, actúa de manera agresiva y desagradable, arrogante e impositiva. El otro negociador del mismo equipo toma después la iniciativa, pero actúa de manera más razonable y cercana, ofrece calidez interpersonal. Muchos se destabilizan ante sucesivas rondas de negociación, primero con el malo, después con el bueno, y acaban por concederle al bueno gran parte de lo que el malo exigió.

El antídoto genérico para todos ellos es darse cuenta de lo que está pasando y no tomarlo demasiado en serio. Quienes utilizan estos trucos se sienten superiores a los otros cada vez que les funciona, y se les vuelve una costumbre en su vida diaria, personal y profesional. No se dan cuenta de que desarrollan una reputación de engañosos e ingenuos. Estos no son trucos realmente sucios, más bien son vivezas de quienes recorren la vida a tramos cortos, luchando por salirse con la suya mediante una malentendida astucia. ■

Enrique Ogliastri

Profesor del Incae (Costa Rica)



Ilustración: Gabriella Di Stefano