



Módulo III

Estilos de negociación

Asistencia

a) Estilo competitivo

b) Estilo cooperativo

Actividad 1. Dramatizaciones

Conceptos clave:

- Competitivos.
- Cooperativos.
- Aspectos estratégicos y tácticos.

Objetivos del módulo III

- ❖ Identificará los aspectos característicos de los estilos de negociación competitivo y cooperativo.

Existen principalmente dos estilos muy definidos que constituyen los arquetipos básicos de cómo negociar.

a) Estilo competitivo

Caracteriza a la negociación como un juego de suma cero, lo que implica que todo lo que obtenga uno de los negociadores será perdido por su oponente.

En este supuesto un negociador entra en pugna con otros individuos en pos de una meta que sólo él espera alcanzar. Aun si lograra persuadir a la parte contraria a jugar esa partida, correría el riesgo de ser el perdedor absoluto en vez del ganador.

Este estilo se da cuando un individuo o grupo intenta conseguir sus objetivos a expensas de un adversario. Estos intentos de triunfar sobre un adversario pueden abarcar en casos extremos desde intimidación hasta sutiles formas de manipulación.

Tal parece que en el estilo competitivo todo es válido con tal de lograr el objetivo trazado.

Aspectos estratégicos y tácticos

Las principales características —estrategias y tácticas— de este estilo son:

Posiciones iniciales extremas. La negociación se inicia con demandas inflexibles o se realizan ofertas desfavorables, con lo que se afecta el nivel de expectativa del oponente.

Autoridad limitada. Los negociadores carecen de autoridad o ésta es muy limitada para hacer concesiones.

Ejemplo: es común que cuando una empresa hace una oferta, los representantes sindicales argumenten que deben consultar a sus bases antes de cerrar el acuerdo.

Tácticas emocionales. Ejemplos de ellas son las actitudes exasperadas, gritos, golpes en la mesa, actuación como “víctimas” del poder o de la mala intención (no real) de la contraparte.

Demora en las propias concesiones. Se demora cualquier tipo de concesión, cuando, luego de arduas reuniones, se realiza. Implica un pequeñísimo cambio respecto de la posición inicial.

Ignorancia de fechas límites. Actuación como si el tiempo no existiera y, por lo tanto, no se agotara, sin que existan límites a este respecto.

Ignorancia del adversario. Un negociador que implanta una negociación competitiva debe contar con una considerable cuota de ignorancia de las necesidades de su oponente.

Inexistencia de una relación continuada. Una vez que un negociador competitivo ha logrado alcanzar sus objetivos mediante las estrategias antes comentadas, es muy probable que el oponente se dé cuenta de la situación y actúe en consecuencia.

Abandonar la negociación. Entrar en el juego competitivo utilizando similares maniobras y mañas que permitan “vencer” al oponente con armas a las por él utilizadas.

Modificar la situación. Transformar la negociación competitiva en una cooperación mutua, en la que ambos negociadores puedan satisfacer sus necesidades, lo que requiere una adecuada preparación.

b) Estilo cooperativo

Consiste básicamente en que los negociadores alcancen un acuerdo ventajoso para ambos y no una victoria total o muy importante de uno sobre el otro.

Los dos deben sentir que han ganado algo y el resultado de la negociación debe otorgar beneficios aceptables para ambas partes.

Aspectos estratégicos y tácticos.

Existen tres importantes objetivos-actividades que deben contemplarse siempre en una negociación cooperativa:

Lograr confianza mutua. Implica generar una relación en la que cada negociador crea en la honestidad y confiabilidad de su oponente.

Lograr el compromiso de la contraparte. Hacer sentir a la otra parte que se está en el mismo barco, y que es responsabilidad mutua llegar a un buen acuerdo.

Controlar al adversario. Es importante tener bajo un adecuado control al oponente, para tomar rápido conocimiento cuando éste decida modificar su estrategia cooperativa por otra competitiva.

 <p>Cooperativo</p>	 <p>Competitivo</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Se mueve psicológicamente hacia sus oponentes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Se mueve psicológicamente contra sus oponentes.
<ul style="list-style-type: none"> • Trata de maximizar la ganancia conjunta. 	<ul style="list-style-type: none"> • Trata de maximizar sus propias ganancias.
<ul style="list-style-type: none"> • Busca resultados razonables. 	<ul style="list-style-type: none"> • Busca resultados extremos.
<ul style="list-style-type: none"> • Cortés y sincero. 	<ul style="list-style-type: none"> • Adversarial.
<ul style="list-style-type: none"> • Comienza con una posición de apertura realista. 	<ul style="list-style-type: none"> • Inicia con posiciones de apertura no realista.
<ul style="list-style-type: none"> • Descansa en estándares objetivos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Se centra en su posición propia más que en estándares neutrales.
<ul style="list-style-type: none"> • Evita amenazas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Frecuentemente hace uso de las amenazas.
<ul style="list-style-type: none"> • Maximiza la revelación de información. 	<ul style="list-style-type: none"> • Minimiza la revelación de información.
<ul style="list-style-type: none"> • Abierto y confiables. 	<ul style="list-style-type: none"> • Cerrado y suspicaz.
<ul style="list-style-type: none"> • Trabaja para satisfacer los intereses implícitos de los oponentes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Trabaja para satisfacer sus propios intereses.
<ul style="list-style-type: none"> • Deseoso de hacer concesiones unilaterales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Intenta hacer concesiones mínimas.
<ul style="list-style-type: none"> • Trata de razonar con sus oponentes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Trata de manipular a sus oponentes.

Actividad 1. Dramatizaciones



Atiende las instrucciones de tu profesor para realizar la actividad.

Observa y toma notas sobre las características de cada negociación.



Para apoyar el estilo cooperativo de negociación (dramatización)

En una entrevista de empleo, la candidata que ha sido seleccionada para ocupar la vacante de asistente de directora quiere que se le pague el doble de lo que la empresa le ofrece, ya que argumenta que por la responsabilidad que va a tener es justo lo que está solicitando. Por su parte, la empresa considera que un incremento de 10% más es lo correcto para ofrecerle.

Ambas partes entran en una negociación defendiendo sus respectivos intereses en un afán de poder llegar a un acuerdo.



Para apoyar el estilo competitivo de negociación (dramatización)

Una persona compra un automóvil y paga un 20% del valor de la unidad; sin embargo, dos días antes de recibirlo la agencia le informa que el auto ha sufrido un incremento del 2% del costo inicial. El vendedor está decidido a no perder la venta y devolver el dinero, por lo tanto buscará convencer al comprador para que pague la diferencia.



Recomendaciones

 Procura:	Evita: 
<ul style="list-style-type: none"> • Caracterizar tu negociación en el estilo cooperativo. • Transformar la negociación competitiva en una cooperación mutua. 	<ul style="list-style-type: none"> • Lograr tus objetivos a expensas del adversario. • Ignorar el tiempo.