

## 3 Negociación por Principios



Por: **Diego I. Montenegro**  
Vicepresidente de Desarrollo  
FLEXIPLAST S.A.  
dmontenegro@flexiplast.com

La mayoría de negociadores se basan en principios o técnicas para hacer que el proceso negociador sea más eficiente, es decir, buscar la manera de “destrozar” al oponente en la mesa “de acuerdos”. Y es que el modelo WIN - WIN<sup>1</sup> nos apasiona como metodología, pero resulta a la larga un tanto utópica. Siempre hay alguien que gana más que otro, aunque los dos bandos satisfagan sus interés planificados. Es así que, la negociación se basa en un juego de “adivinar” o descubrir intereses sobre posturas, dosificar el poder (personal, empresarial, situacional, tiempo y tener una mejor alternativa para el problema que se está negociando); para luego, enfocarse en el objetivo o posicionamiento, presionar por conseguir las aspiraciones propias “intentando” ser razonable; y, finalmente, terminar cediendo en una estrategia pensada o no de concesiones, tratando de liberar la información “absolutamente necesaria”, y confiando en las habilidades interpersonales para relacionarse con otros, o más bien dicho en el “carisma propio”.

El modelo parece funcionar bien. Lo abala la cantidad de casos complejos de éxito que se le atribuye, y como es un producto “Made in USA”<sup>2</sup> debería ser bueno,

como las motocicletas Harley Davidson o las hamburguesas de McDonald’s. Pero cuando nos referimos a “Negociación por Principios”, vamos más allá de las reglas, disciplinas o procedimientos. Aludimos a las virtudes necesarias para saber que estamos en el campo de la *integridad* dentro de la negociación. Integridad entendida como la adherencia a principios éticos y morales, a honrar los compromisos, y prometer sólo aquello que realmente se pueda cumplir; sin caer en la trampa de pensar que nuestra visión de las cosas es única, y que los otros necesariamente son corruptos o inmorales. Hacer lo que es correcto, sabiendo que la verdad: “simplemente es”.

El proceso de negociación representa una oportunidad única para probar otras virtudes “subvaloradas”. Pensemos en la capacidad de ser protagonistas y de responder en base a los valores propios, es decir, con *responsabilidad*; o la *humildad*, entendida como el saber aceptar las limitaciones de toda perspectiva, que las ideas de uno están condicionadas por ciertos modelos adquiridos y que no son el axioma de última instancia.

Y como la negociación en la mayoría de los casos se convierte en un juego de poder, de astucia, y de “maquillaje” de la verdad, aparece muchas veces el vicio de la maldad o la dureza, contracara de la *compasión*, que nos impide

asociarnos de forma empática con la experiencia o la situación de otro ser humano y comprenderlo, sin estar necesariamente de acuerdo con él.

Parece que la negociación se ha transformado solamente en un fin, sin importar los medios para llegar a lo deseado, propio del “modus vivendi”<sup>3</sup> materialista que actualmente parece encantar a la sociedad. Pensaren la *impecabilidad* (enfocarse también en el proceso y operar a todo momento de manera virtuosa), no significa bajo ningún concepto debilidad, sino más bien un fortalecimiento de la imagen personal, presencia honorable y con un resultado justo.

**La integridad dentro de la negociación. Integridad entendida como la adherencia a principios éticos y morales, a honrar los compromisos, y prometer sólo aquello que realmente se pueda cumplir.**

### Notas

- 1 WIN - WIN o Modelo de Negociación Ganar - Ganar creado por la Escuela de Negocios de la Universidad de Harvard.  
2 Fase utilizada para hacer referencia que está “hecho” o “concebido” en los Estados Unidos de Norteamérica.  
3 Modo de vida o estilo de vida.