

## TEMA 9. OBTENCION DE LA INFORMACION

### OBJETIVO

El Alumno comprenderá la importancia de la obtención previa de la información necesaria para llevar a cabo un proceso de Negociación.

### Antecedentes

Como todo proceso de interacción humana, una buena Negociación depende en gran medida de conseguir **una buena comunicación entre las partes**, ambas deben comunicar en forma clara cuáles son sus Planteamientos y cuáles sus Objetivos.

También deben *cerciorarse de que la otra parte ha captado con exactitud el mensaje que uno ha transmitido*. Una vez que se conoce con precisión la posición del interlocutor resulta más fácil *buscar puntos de encuentro que satisfagan los intereses mutuos* y de esta manera, podremos *adaptar mejor nuestra oferta* a sus necesidades y seleccionar los argumentos que respondan mejor a sus intereses.

En el Proceso de la Negociación la Comunicación es básica y dentro de **éste es primordial el saber escuchar**, ya que es **una de las causas principales del fracaso en la negociación**; la buena Comunicación exige una escucha activa, para ello se debe:

- Concentrarse en lo que nos está diciendo el interlocutor y no estar pensando en lo que uno va a responder.
- Repetir lo que nos ha dicho la contraparte para asegurarnos que lo hemos entendido perfectamente ("lo que usted quiere decir es que..."). Esto le indicará a la contraparte que estamos poniendo atención, lo que mejorará el ambiente de la negociación y en su momento, el interlocutor también nos prestará la atención debida.
- Saber preguntar: un buen negociador se distingue porque sabe preguntar, no tiene miedo a insistir si la contestación no le ha convenido, da tiempo al interlocutor para que responda oportunamente, no trata de llenar el silencio que se pueda producir, auto respondiéndose.

**La Comunicación y la Imagen están estrechamente ligadas**, una sin la otra no pueden actuar, por eso se deben **tener presentes las 4 formas básicas de comunicación**:

- Lo que Hacemos
- Lo que Decimos
- Como lo Decimos
- La Apariencia

Teniendo presente estas reglas podremos mejorar nuestra comunicación.

## 9.1. Obtención de la Información

### INFORMACIÓN



**La preparación de la Negociación depende, en buena medida, de la organización del sistema de información de la entidad.** Éste debe basarse en la estructura, visión, misión y posibilidades propias de la entidad.

Entre las principales actividades de información se destacan:

- La Captación de información Interna y Externa sobre el objeto de la Negociación, la Contraparte y sus Negociadores,
- Así como la Evaluación y Análisis de esta información y su diseminación a los miembros del Grupo Negociador y otros implicados.

El Conocimiento de esta información permite:

- Evaluar las Fortalezas y Debilidades de la contraparte e identificar las propias con respecto al objeto de la negociación.
- Conocer opiniones de la otra parte. Conocer opiniones sobre ella.
- Disminuir la incertidumbre y evitar sorpresas.
- Elaborar propuestas y sus variantes.
- Reconocer y enfrentar cambios en el desarrollo de la negociación.

### COMUNICACIÓN

La Comunicación en la Negociación es importante, porque a través de sus formas se expresa la gestión de la entidad y se proyecta la imagen de su cultura organizacional, de ahí su importancia en la preparación del Grupo Negociador.

De esta manera, Negociar es también una forma de comunicación entre dos o más partes con intereses comunes y con intereses opuestos.

Durante la Negociación se brindan puntos de vista; se reciben otros, que se intercambian, para arribar a soluciones convenientes y alcanzar un compromiso aceptable para todos.

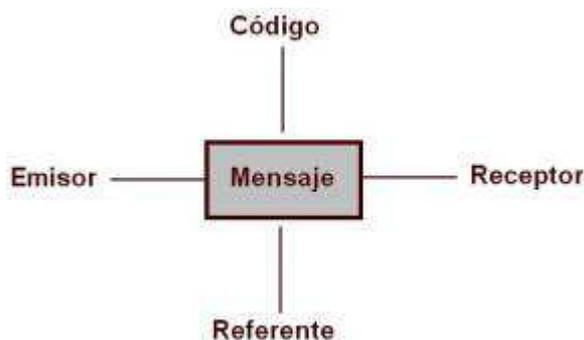
Como el personal de dirección, especialistas, vendedores, promotores y otros de la entidad, con frecuencia participan en negociaciones con clientes, proveedores, distribuidores u otras personas vinculadas con la actividad, la comunicación que se establece en la preparación de la negociación y durante ella, crea, mantiene y desarrolla las relaciones humanas, que en ocasiones, son más importantes que el logro de un acuerdo aislado.

## Formas de Comunicación

En la negociación, **las Formas de Comunicación pueden ser diversas: escritas, verbales y no verbales.**

- Mediante la Forma Escrita se intercambian mensajes que podrían contribuir a la preparación del Grupo Negociador y su información respecto del tema de negociación o su contraparte, también a establecer o mantener, las relaciones y a crear un clima de confianza mutua.
- La Forma Verbal es la primordial en el desarrollo de la negociación y define su curso y culminación exitosa.
- La Forma No Verbal se utiliza durante el desarrollo de la negociación. Está constituida por gestos y acciones que actúan como señales o significantes y pueden ser empleados de forma independiente o en combinación con la forma verbal.

En todas estas formas de comunicación se debe prestar atención a que el mensaje que se quiere transmitir llegue y sea entendido por el receptor.



Es que Negociar es también una forma particular de comunicación semiótica que por su confluencia de códigos (lenguaje administrativo, legal, técnico, artístico, etc.) adquiere características específicas pues, en este proceso comunicativo, cada parte emite mensajes destinados a su comprensión por la otra.

Recuerde que en el acto de comunicación **intervienen en una especie de cadena: Emisor, Receptor, Mensaje, Código, Referente:**

El Emisor es quien elabora y emite el mensaje.

El Receptor es quien recibe este mensaje. (El conocimiento del receptor y sus códigos contribuye a que se diseñe mejor el mensaje).

El Código, a su vez, es el sistema de signos convencionales necesarios para la comunicación, cuyo conocimiento es imprescindible para elaborar y comprender el mensaje. El conocimiento del código (técnico o artístico, o el conocimiento del idioma en que se desarrolla) es necesario para el desempeño de una negociación específica. El negociador debe conocer estos códigos y saber utilizarlos en la comunicación.

El Referente, por su parte, es el sujeto u objeto al que se hace referencia en el mensaje.

## Elaboración del Mensaje

Convencionalmente, la comunicación se explica como un proceso mediante el cual un emisor, a partir de determinados códigos, elabora un mensaje que transmite por un canal, que al ser recibido, es descodificado por su receptor, quien dará una respuesta que puede consistir en un mensaje de retorno, en una actitud, una decisión o un comportamiento.



Ahora bien, la elaboración del mensaje es también un proceso, solo que se realiza de forma inversa: Se comienza por definir cuál es la respuesta deseada del receptor, a partir del conocimiento de los códigos de este receptor, se define el canal más conveniente y que mejor se adecue al mensaje que se quiere emitir. Luego, se elabora el mensaje con los códigos (lenguaje) empleados. De esta manera, la respuesta que se logra tiene mayores posibilidades de corresponder con la respuesta prevista.

El Mensaje puede tener dos tipos de significados fundamentales: **directo e indirecto**.

- El significado directo expresa el sentido recto de lo que se expresa. Su manifestación más frecuente es en forma verbal.
- El significado indirecto expresa un sentido entre líneas, a veces, metafórico.

Toda la variedad de significados que pueden recibirse en un mensaje apuntan a la complejidad del proceso de comunicación y a la necesidad de analizar cada uno de estos factores en aras de una mejor comprensión de los significados de los mensajes recibidos y emitidos durante la negociación.

## Marco de Referencia

La interpretación de un mensaje depende de los códigos que se reconozcan. Esto es lo que se denomina marco de referencia. En la medida que el marco de referencia entre emisor y receptor sea diferente o semejante, así estará favorecida o no la comunicación.

Como la cultura del individuo juega un importante papel pues caracteriza y define su comportamiento, en el marco de referencia esta condicionante debe tenerse muy en cuenta para la elaboración del mensaje y para estimar su comprensión.

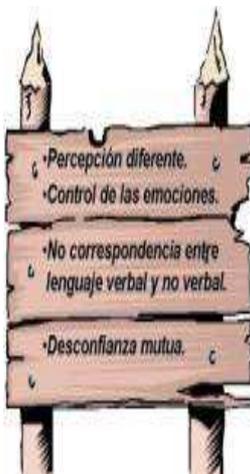
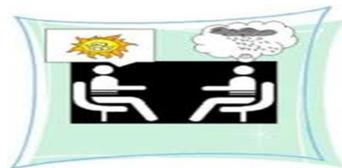
Cuando se trata de emisores y receptores de culturas diferentes, el proceso puede ser más complejo.

No debe olvidarse que los individuos que reciben un mensaje suelen relacionarlo con el imaginario social y con las experiencias de los grupos sociales a que pertenecen. Juzgarán el mensaje, lo considerarán negativo o positivo; aceptable o condenable, según éste ayude o confiera valor a su grupo social. Este marco de referencia constituye una especie de “filtro” de la información pues diferentes grupos pueden asimilar el contenido manifiesto como contenido implícito y viceversa, o pueden también llegar a transformar los contenidos manifiestos en su opuesto.

## Barreras en la Comunicación

Muy variadas pueden ser las barreras que se encuentren en la comunicación durante la negociación.

- Una de ellas es la percepción diferente que puedan tener las partes o sus miembros con relación a un problema o aspecto de la negociación. Esta percepción depende de la formación profesional, cultura, vivencias, códigos y lenguaje del individuo.
- Otra barrera puede ser la falta de control de las emociones. La ira, las actitudes defensivas, el miedo o la vergüenza, que pueden suscitar conflictos innecesarios.
- Si bien el lenguaje es medio de comunicación por excelencia, junto a él la influencia de los movimientos corporales, el modo de vestir, los gestos y la expresión del rostro comunican significativamente durante determinadas situaciones de negociación si el observador es atento. El conocimiento de ello permite advertir cuándo no hay correspondencia entre la comunicación verbal y no verbal, si es así, es que evidentemente ha surgido una barrera en la comunicación.
- La desconfianza es otra barrera que existe por el desconocimiento mutuo de las partes, no obstante, puede ser superada en el desarrollo de la negociación, o mejor aún, en la etapa de su preparación.



Como ha sido expuesto, todo el trabajo de preparación de la Negociación se pone de manifiesto durante el desarrollo de la negociación y de sus sesiones de trabajo, estas constituyen una especie de puestas en escena (sin ensayo), en las que no siempre hay tiempo para consultas y que por lo general, alcanzan resultados que dependen de la habilidad y de la agilidad de acción y respuesta de los integrantes del grupo negociador.

Para Arthur Robertson, Las personas que saben escuchar piensan de siete a 10 veces más rápido<sup>8</sup>.

### **Algunos *tips* para mejorar nuestra capacidad de escucha, según Castillo son<sup>9</sup>:**

- ***Estar pendiente de las ideas.*** No todas las personas se expresan con claridad. Algunas parecen divagar al hablar. Se repiten con más frecuencia que cuando escriben, *pero la palabra hablada tiene una ventaja sobre la escrita y es que trasmite los sentimientos con mayor énfasis y claridad.* Al escuchar hay que tratar de oír lo que está detrás de las palabras para poder *comprender* a una persona.
- ***Ser egoísta.*** Escuche siempre con la idea de que está decidido a obtener alguna ventaja de lo que escucha. Así obtendrá lo valioso que los demás pueden ofrecer.
- ***Evitar estar a la defensiva.*** Algunas personas escuchan al principio, con mente abierta... pero poco a poco la mente se va cerrando y se corta la comunicación. Ello se debe a veces a que se tiene miedo a que las propias razones no sean correctas. Por ello es bueno, al escuchar, *adquirir la práctica de diferir el propio juicio,* hasta que el otro haya terminado.
- ***Practicar el arte de escuchar.*** No hay que tener miedo a oír a otros, aunque trate temas difíciles. Siempre es arduo escuchar temas profundos y sacarle juego, pero la práctica lo hace más fácil. *El que es capaz de callarse para escuchar a otros alguna vez, aprende mucho de la vida.*
- ***Escuchar para recordar.*** Hay que saber escuchar a los demás y reflexionar después sobre lo escuchado. Se aprende mucho, cuando se reflexiona sobre lo escuchado.

### **El Lenguaje en la Negociación**

El lenguaje que hay que emplear en una negociación debe ser sencillo y claro; no se trata de impresionar al interlocutor con la riqueza de lenguaje que uno posee sino de facilitar al máximo la comunicación, evitando malentendidos. Cuando se negocia con un grupo hay que utilizar un lenguaje que sea comprensible para todos ellos, de modo que les resulte fácil seguir la conversación; es importante conocer cuáles son las características de nuestro grupo, afinidades, etc. También hay que prestar atención y tratar de entender el lenguaje no verbal de nuestro interlocutor; este lenguaje se emplea normalmente de modo inconsciente, por lo que resulta muy difícil de manipular.

### **Referencia Bibliográfica**

8. Robertson. A, K, (1994) "Saber Escuchar", Guía para tener Éxito en los Negocios", Ed. Irwin.  
9. Castillo C. M, <http://www.mailmaix.com> "Comunicación y arte de escuchar".