

## ESCALAS DE TIEMPO EN NEGOCIACIÓN: ¿CERRAR RÁPIDO O CERRAR MEJOR?

RODRIGO MALANDRE, CONSULTOR SENIOR

Cuando hago consultoría con clientes o realizo programas de entrenamiento en negociación, es común que personas me pidan que las ayude a cerrar negociaciones más rápido. La pregunta que normalmente hago es “¿Es realmente deseable cerrar rápido?”

Puedes decir que “sí” inmediatamente a una oferta terrible y cerrar el acuerdo o trato muy rápidamente, pero la prisa normalmente conlleva riesgos y/o puede llevarte a un muy mal acuerdo. Lo que las personas usualmente quieren decir cuando hablan de cerrar rápido es obtener un acuerdo “decente”, con certezas, pero en forma más rápida. No obstante, acá está la trampa. Si quieres obtener el mejor acuerdo posible, es poco probable que ocurra en un período breve de tiempo. Quienes entienden la psicología de la negociación saben que necesitas hacer las cosas difíciles de obtener, necesitas darle tiempo a la otra parte para que haga concesiones y piense acerca del “esfuerzo extra” que puede hacer. En este sentido, prefiero hablar de cerrar *mejor* dentro de un tiempo razonable antes que cerrar *rápido*.

El tiempo es la palanca más poderosa en negociación y juega un importante papel en negociación al moldear el proceso y los resultados. El tiempo afecta la balanza del poder entre las partes, crea presiones, fuerza decisiones, genera ansiedad, e incluso ofrece “satisfacción” a la otra parte. Por lo tanto, el tiempo puede ser un aliado o un enemigo dependiendo del contexto. Lo ideal, cuando sea posible, es manejar proactivamente las escalas de tiempo para fortalecer la propia posición a través de la toma de control del proceso.

Si planeas apropiadamente tu negociación, debes crear líneas de tiempo, anticipar la posibilidad de que la otra parte deliberadamente dilate la negociación, poner restricciones de tiempo a tus ofertas, definir por anticipado cuanto tiempo vas a esperar para que la otra parte responda tu propuesta o para responder a su propuesta.

Normalmente tenerle miedo a una larga negociación deja a las personas en una situación donde no están a cargo del proceso y, subsecuentemente, se inclinan a conceder más con tal de prevenir el conflicto y las demoras.

En mi experiencia trabajando con miles de negociadores en los últimos 10 años como especialista, he concluido que hay 3 grandes razones de por qué las personas quieren cerrar negociaciones rápido:

1. Algunas personas quieren evitar la incertidumbre y la prolongación del sentimiento de incomodidad que aparece en la mayoría de las negociaciones largas, o bien, evitar el conflicto con un proveedor o cliente relevante.
2. Algunas personas simplemente no planifican sus negociaciones y terminan en situaciones donde las demoras o la falta de respuesta genera problemas no previstos.
3. Algunas personas temen que problemas externos o eventos negativos puedan ocurrir si las negociaciones no progresan, y, por lo tanto, se dañen las posibilidades de llegar a acuerdo.

Las primeras dos razones mencionadas se relacionan con errores fácilmente prevenibles.

En primer lugar, he observado que el entrenamiento en negociación ayuda a que las personas se den cuenta de que necesitan sentirse más cómodas sintiéndose incómodas y manejar los propios nervios, lo que no es natural en las personas. Si tu comportamiento es gobernado por la necesidad de agradar al otro y evitar el conflicto, es muy probable que termines concediendo.....y mucho.

En segundo lugar, la planificación es OBLIGATORIA. No existe excusa para no planificar una negociación en detalle. Mientras más planifiques, más control tendrás. Al seguir los pasos necesarios, te protegerás contra las presiones de tiempo que puedan afectar tu acuerdo (¡y tus KPIs!).

La tercera causa es válida para querer cerrar un acuerdo rápido, pero primero debes preguntarte si es una fuente objetiva de presión o simplemente temor. En este caso, no cometes el error de pensar que por tener prisa no puedes detenerte a evaluar la situación y prepararte. Recuerda, la preparación es OBLIGATORIA! Acá necesitas tener algunas cosas claras: ¿Cuál es tu punto de quiebre? ¿Cuáles son las distintas alternativas que puedes aceptar con el fin de cerrar un acuerdo? ¿Puedes algo de interés para la otra parte atado a la condición de cerrar dentro de un espacio de tiempo deseado? (Por ejemplo, “Si llegamos a acuerdo dentro de las próximas 2 semanas, entonces yo podría activar este plan de descuento promocional para ti en el próximo mes”).

Cuando enfrentes este tipo de presiones de tiempo, acá hay algunas sugerencias a considerar:

- No asumas que simplemente porque tienes presiones de tiempo, la otra parte no las tiene. Intenta comprender anticipadamente cuál es la relevancia del factor tiempo para la otra parte.
- Haz propuestas en vez de enfrascarte en discusiones. Una discusión se trata de quién tiene la razón y quién no; prolonga las negociaciones y restringe el movimiento. Por otro lado, una propuesta es una invitación a avanzar.
- Pon tus presiones de tiempo sobre la otra parte, hazlos creer que si no cierran dentro de un determinado período de tiempo, va a ser difícil para ti conseguir aprobación del acuerdo de parte de tus superiores.

No puedes controlar siempre el contexto externo en una negociación, pero definitivamente puedes hacerte cargo de la forma en que manejas las cosas, aún dentro de un contexto que parece desfavorable.

En resumen, cerrar rápido sólo es deseable cuando hay dependencias genuinas que



implican que una falta de acuerdo oportuno va a tener importantes consecuencias financieras. En todas las otras situaciones, usa el tiempo como tu aliado y úsalo a tu favor con una estrategia proactiva para conseguir el mejor acuerdo posible.