

Libro Secretos de negociaciones salariales eficaces

Secretos de un maestro en el arte de negociar

Roger Dawson
Career Press, 2006
También disponible en: Inglés

Reseña

A primera vista éste es un libro extremadamente básico, pero contiene algunas joyas sobre técnicas de negociación y cierre de tratos. Estas lecciones breves y concisas pueden resultar muy valiosas. El autor Roger Dawson enumera 23 técnicas para cerrar tratos, 16 maniobras tácticas y varias buenas ideas sobre cómo prepararse para una negociación. Explica el trayecto que usted debe atravesar para lograr su primera negociación de salario – desde enviar el currículum hasta dominar la entrevista laboral-, y explica cómo ganar más dinero cuando lo ascienden de puesto. Su estilo es conversador y franco, y sus técnicas son fácilmente aplicables. El truco consiste en desplegarlas en los momentos correctos. *BooksInShort* recomienda este manual a cualquiera que negocie acuerdos salariales de cualquier clase.

Ideas fundamentales

- La meta principal oculta de su currículum es lograr una entrevista de trabajo.
- El objetivo del empleador en la entrevista es descubrir si usted sabe resolver problemas, evaluar sus destrezas y decidir si usted es compatible con la cultura corporativa.
- Si le hacen una oferta de salario menor a la que esperaba, dígame al empleador: “Usted puede ofrecer algo mejor.” Pida una reunión cara a cara para negociar.
- Cuando surja el tema del dinero en la entrevista, hablelo en términos de un “paquete total de pagos” que incluya salario, bono, beneficios y viáticos.
- Los empleadores determinan el salario sobre la base recibo de sueldo más reciente, la remuneración de la competencia y la paridad con sus compañeros de trabajo.
- Use “tácticas de cierre” para lograr que la otra parte acuerde más rápido de lo normal.
- Los jugadores de ajedrez y los negociadores usan “gambitos,” maniobras que conllevan una ventaja.
- Los empleados ganan poder de negociación cuando se vuelven difíciles de reemplazar.
- Diga siempre que no a la primera oferta. Nunca proponga repartir una diferencia de precio.
- Las soluciones que satisfacen a ambas partes son posibles. Sea estratégico, pero no sea avaro.

Resumen

El arte de la negociación

Antes de obtener un aumento usted debe tener un trabajo, así que prepare un currículum que haga que un empleador desee entrevistarle. Personalice el currículum para conseguir algún empleo específico. Enfátice sus logros y sus habilidades para resolver problemas. Ponga un título poderoso que se aplique al empleo que está buscando. Describa sus capacidades, logros y su historia laboral. Envíe su currículum y llame al reclutador aproximadamente a los tres días para solicitarle una entrevista.

“He estado predicando durante años que no se puede hacer dinero más rápido de lo que se puede cuando se negocia.”

Si usted está buscando seriamente un empleo específico, use la astucia para lograr una entrevista: Escriba una carta de presentación que diga cuán bien usted podría desempeñarse en ese trabajo. Luego, agrándela a tamaño póster y envíela.

Cómo sobrevivir a la entrevista laboral

Una entrevista de trabajo puede ser muy intimidatoria. Usted puede verse tratando de impresionar a un reclutador que ya ha entrevistado a cientos de personas. Prepárese y practique mucho. Considere las preguntas que podrían hacerle sobre cuestiones que no aparecen en su currículum, como el salario, el tema de la ética, las razones por las que dejó su anterior empleo y sus fortalezas y debilidades. El reclutador quiere saber si usted puede resolver problemas, motivar a los demás y si encaja en la cultura de la empresa.

“No existe ninguna persona en este país que no pueda entrar en la oficina de su jefe y negociar un aumento semanal de \$10 en el salario.”

En la entrevista, explique sus logros y las cosas que podría hacer en el puesto ofrecido. Trate de exhibir sus credenciales, habilidades y su carácter y personalidad moral. Recuerde que el entrevistador también evalúa su lenguaje corporal, su presencia y su carisma. Si posee algún talento especial, hable de él. Si ve que la entrevista no está yendo bien, pida que le hagan alguna prueba de habilidades para que lo recuerden y lo tengan en cuenta. Cuando el reclutador lo invite a formular preguntas, pregunte sobre la competencia, las oportunidades de avance y la dirección futura de la empresa. Analice el procedimiento de seguimiento y el plazo para la decisión de

la contratación. Luego de la entrevista, envíe por correo una nota de agradecimiento escrita a mano y un correo electrónico en el cual se deje ver su información de contacto.

La pregunta delicada

No hable de dinero hasta que vea que el reclutador muestre algún interés particular en usted. Luego, posicione la discusión en términos de un “paquete de pagos” que incluya salario, bono, opciones, viáticos, beneficios, capacitación, deslocalización y jubilación. Transmítale al reclutador que usted podría recibir otras ofertas. Si el entrevistador le hace una oferta y le pregunta qué salario espera usted, dígame que éste es “negociable.” Nunca revele sus salarios anteriores. Si se ve obligado a hablar de ellos, póngalos en términos del paquete entero, incluidos los beneficios. Cuando mencione un monto salarial, pida más de lo que usted espera, pero indique su disposición a ser flexible. Si la oferta es demasiado baja, pase a la acción. Envíe una carta con una contraoferta o solicite otro encuentro. En las negociaciones cara a cara usted puede ver el lenguaje corporal de la persona y así medir sus intenciones.

“Cuando pida más de lo que espera obtener, asegúrese de sonreír.”

Interiorícese sobre los salarios que la industria está pagando para determinados empleos. Los empleadores fijan salarios considerando las normas de la industria, su salario anterior y la paridad con empleos similares en la empresa. Una vez establecido, el empleador está más interesado en sus destrezas que en un monto de dinero. Fíjese si la empresa otorga un bono para la contratación. Los altos gerentes pueden negociar paquetes de indemnización al momento que los contratan.

“Tácticas de cierre”

Las “tácticas de cierre” son técnicas para lograr que la otra parte se apure a acordar algo. Por ejemplo, el silencio es una técnica poderosa. Cuando el empleador le pregunte por sus expectativas salariales, explíquelas y luego permanezca sereno. Durante este tiempo de serenidad, las personas reflexionan y, a menudo, captan información adicional del momento. Manténgase positivo. Asuma que el empleador aceptará su oferta. Una vez que el empleador determine que la empresa lo quiere, haga un segundo esfuerzo para pedir lo que quiere. En este punto, el gerente estará más predispuesto a hacer concesiones. A menudo, pedir pequeños cambios de manera persistente puede resultar muy persuasivo.

Mala vibra

Si usted dejó a su empleador anterior en malos términos, los representantes de esa empresa están limitados en lo que pueden informar hacia afuera. Con frecuencia el personal de Recursos Humanos sólo confirmará las fechas de empleo. El nuevo empleador le puede hacer la siguiente pregunta difícil: ¿Su empresa anterior podría contratarlo nuevamente? Si usted ha estado desempleado, explique los verdaderos motivos. Éstos podrían ser cuidar a un familiar, una licencia médica, estudios o un viaje. De forma similar, si usted fue contratado, explique la situación. La negociación también entra a jugar si lo despiden. En algunos casos usted puede recibir un paquete indemnizatorio, en particular si la empresa quiere evitar un juicio, o mantenerlo alejado de la competencia o ahorrarse una mala publicidad. No rechace ningún paquete indemnizatorio enseguida. La empresa no está obligada a ofrecerle nuevamente un paquete que usted rechazó.

Volverse irremplazable

Para aumentar su poder de negociación salarial, conviértase en alguien difícil de reemplazar. Muestre cómo produce, ahorra dinero y hace la diferencia. Desarrolle sus talentos o su especialidad y muéstrelos. Diga que estaría dispuesto a renunciar a un aumento a cambio de un porcentaje en cualquier aumento en las ganancias de su área. Esto muestra que usted está dispuesto a trabajar sin necesidad de un nuevo aumento y que tiene confianza y es una persona dedicada. Tenga alternativas cuando negocia. Así mejora las probabilidades de obtener lo que quiere. Cuando pida un aumento, use tres puntos de ventaja para acelerar el proceso:

1. **El tiempo es crucial en los negocios** – Cuando un departamento tiene déficit de empleados o un puesto ha estado vacante durante demasiado tiempo, el empleador está presionado para contratar a alguien. Esto es una ventaja para usted. Los puntos de ventaja incluyen cuán rápido usted puede aceptar el puesto nuevo y cuánto tiempo le llevaría a la empresa encontrar a otro. Invertir tiempo en la negociación fortalece sus posibilidades de ser contratado porque el empleador llega a conocerlo más en profundidad. Cuanto más tiempo invierte la empresa, más querrá el empleador recuperar la inversión contratándolo.
2. **La información es poder** – Averigüe cuánto tiempo estuvo vacante el puesto, por qué la empresa lo está ocupando, qué ocurrió con el empleado anterior y cuántas personas han sido entrevistadas. Haga preguntas directas, del tipo “¿De cuánto era el bono que recibió el empleado anterior?” Aún si no obtiene una respuesta, eso ya es información valiosa. Haga preguntas abiertas para disparar la charla.
3. **Fin de la charla** – Cuando usted crea que está calificado para un empleo, su ventaja mayor es la de ser capaz de rechazar la oferta. Si sus jefes creen que usted tiene opciones, o está satisfecho con su empleo, tendrán que subir el precio para captar su atención.

Ganar ventaja

Los jugadores de ajedrez y los negociadores usan “gambitos,” maniobras que permiten ganar una ventaja. Sea estratégico – las negociaciones de salarios pueden llevar un tiempo, pero representan salarios de miles de dólares en el tiempo. Sepa cuándo usar estas maniobras para aumentar su poder de negociación:

- **Pida más de lo que espera** – Esto es incómodo para el negociador porque expande las fronteras de la negociación. Usted se vuelve más valioso y da más espacio al otro lado para que se vea bien. No establezca su piso, o perderá flexibilidad.
- **Siempre rechace la primera oferta o haga una contraoferta** – Échese hacia atrás o muestre alguna reacción física ante la primera oferta. Esto añade gran fuerza visual.
- **Sea amigable** – Los encuentros a menudo pueden provocar respuestas tajantes a medida que las discusiones aumentan en emotividad. Fije el tono de la conversación. Muéstrese relajado, cordial y atento. Si su jefe dice que el presupuesto está ajustado, déle la razón. Esto demuestra que usted ve el otro lado. Luego, presente sus ideas para incrementar la productividad. La cordialidad le da tiempo para pensar.
- **Suba la apuesta** – Use la “estrategia del tornillo de banco.” Diga, “Usted puede ofrecer algo mejor.” Esto amplía el rango de negociación e invierte la carga hacia la otra persona. Luego quédese tranquilo. El silencio es poderoso. Quizás deba esperar algunos minutos en completo silencio para que del otro lado

reaccionen. A menudo el primero que hable subirá la oferta para consumir el trato. Concéntrese en la cantidad de dinero que ahorrará, no en el porcentaje del trato.

- **Usted puede hacerlo** – Los gerentes a menudo dicen que su salario debe ser aprobado por una autoridad superior. Esto es frecuentemente una forma no conflictiva de presionarlo para que modifique sus demandas. No caiga en la trampa. Primero, cerciórese de que ellos tengan realmente la autoridad para tomar la decisión, pregunte si su propuesta satisface sus necesidades y, de ser así, si pueden tomar una decisión ese mismo día. Pregunte si los altos ejecutivos por lo general aceptan sus recomendaciones y obtenga así el compromiso de promover su propuesta. Si no tienen el poder de decisión, encuentre al que lo tenga. Lo único que puede matar el trato es que la contraparte le diga que no está interesada.
- **No reparta la diferencia** – Esto parece razonable, pero si la oferta inicial se infla, esta sugerencia significa que la otra parte ha aceptado su oferta mayor con modificaciones.
- **Cuestione las políticas** – Es común que los empleados escuchen que el empleador no puede conceder un aumento o aprobar un gasto de mudanza porque no está contemplado en el presupuesto o porque infringe la política de la empresa. Pregunte cuándo entra a regir el nuevo presupuesto y luego ajuste la fecha. O averigüe quién tiene autoridad para modificar o desestimar políticas, o si esto realmente puede malograr el trato. Pregunte si la política se actualizará con el tiempo o se modificará para ajustarse a nuevas situaciones.
- **Aprenda a negociar** – Hacer trueques es una técnica básica de negociación. Si usted acepta más trabajo sin ser recompensado, lo que hace es rebajar su precio.

“Usted llega al punto más alto de vulnerabilidad cuando cree que la negociación ha terminado... Evite el tanteo pos-negociación; para ello aborde y cierre todos los temas y utilice maniobras que hagan creer al otro negociador que ha ganado.”

Otras advertencias y maniobras son:

- **No haga concesiones que puedan repetirse y usarse en su contra** – Si usted acepta una quita de \$2.500 en su solicitud, no acepte ninguna otra reducción por dicha suma. La contraparte sabe que usted ya aceptó esto en el pasado y puede esperar que usted lo haga otra vez.
- **No dé una imagen de debilidad** – Si empieza a hacer pequeñas concesiones, el negociador experimentado verá eso como un resquicio para ingresar. Las concesiones irán agrandándose y usted dará una imagen de debilidad.
- **Callejones sin salida** – Hay tres términos que indican el fin de la negociación con significados muy distintos. Un “impasse” significa que no hay base para seguir conversando. Rompa el impasse con la maniobra de “dejar el tema para más tarde,” es decir, proceda a resolver otras cuestiones primero y vuelva sobre la cuestión compleja luego. “Estancamiento” significa que ambos lados hablan pero no avanzan. Rómpalo incorporando nuevas personas, cambiando de lugar, analizando riesgos compartidos o cambiando el tema. El “empate” es poco frecuente y ocurre cuando las partes dejan de hablar. La única solución es incorporar a un tercero para resolver el conflicto.
- **Hacer pequeñas concesiones para obtener una grande** – Los empleadores que quieren mostrar que tienen el control querrán presionar para lograr otra ventaja una vez que se haya llegado al acuerdo. Para enfrentar esto, y lograr que dejen de presionar y hacerlos sentir que han obtenido algo más, acepte una pequeña concesión. Concéntrese en la oportunidad, no en la concesión.
- **Las negociaciones deben beneficiar a todos** – La meta de la negociación es manejar la percepción de quién gana. Si las otras partes obtienen algo que desean, esto no debilitará su postura. No trate de convencerlos de que están equivocados. “No lo sintetice en una sola cuestión.” Y “no trate de quedarse con el último billete de la mesa.” Céntrese en sus intereses comunes y no sea avaro. Busque soluciones provechosas para todos los involucrados.

Sobre el autor

Roger Dawson es un experto líder en negociación. Es autor de *Secrets of Power Negotiating*, *Secrets of Power Negotiating for Salespeople* y *Secrets of Power Persuasion*.
