



# Cuando el lenguaje es parte de la negociación

Por Patricia León

Editora general de revista Perspectiva

**D**urante años, en el mundo empresarial se ha hablado del famoso “ganar-ganar” como el ideal de toda buena negociación. Sin embargo, pocas veces nos detenemos a pensar que ese resultado no depende solo de los números o de la estrategia, sino también de las palabras. Recuerdo una anécdota que hace algunos años atrás nos contó un profesor de Negociación que visitó el IDE Business School: era sobre un empresario que llevaba semanas negociando con un proveedor clave. Los números no cerraban y cada reunión terminaba con más tensión que la anterior. En un punto, decidió cambiar el enfoque. En lugar de insistir en sus condiciones, dijo algo distinto: “Ayúdeme a entender qué es lo que a ustedes les preocupa de esta propuesta”. Ese momento marcó un antes y un después. La negociación no se cerró ese día, pero dejó de ser un enfrentamiento.

Esta anécdota nos puede ayudar a reflexionar sobre el hecho de que, en una negociación, **las palabras crean el clima**. Antes de discutir cifras, ya hemos definido si la conversación será una lucha o una

búsqueda conjunta. Cuando el lenguaje se llena de “no”, de cierres y de imposiciones, el otro se protege. En cambio, cuando aparecen expresiones que abren posibilidades —“veamos cómo”, “exploremos alternativas”, “qué necesitaríamos para avanzar”— el tono cambia. El problema sigue ahí, pero la disposición para resolverlo es otra.

A partir de ese clima, sucede algo igual de importante: **el lenguaje construye o debilita la relación**, incluso cuando hay desacuerdo. Decir “entiendo tu posición” no implica renunciar a la propia, pero sí reconoce al otro como interlocutor válido. Y ese reconocimiento genera confianza. He visto objeciones firmes perder dureza cuando se transforman en preguntas, y negociaciones estancadas volver a moverse simplemente porque alguien se sintió escuchado.

Conviene también despejar un malentendido frecuente: **hablar de forma constructiva no es ceder ni evitar el conflicto**. Es defender los intereses propios sin dañar el vínculo. No suena igual decir “esto no se negocia” que decir “este punto es clave para nosotros”.

“

En una negociación, las palabras no solo acompañan la estrategia: crean el clima, fortalecen la relación y abren caminos donde antes había enfrentamiento.

”

La primera frase levanta un muro; la segunda invita a buscar alternativas. Y en relaciones comerciales de largo plazo, ese matiz suele marcar la diferencia.

Además, **toda negociación deja huella**. Incluso cuando no hay acuerdo inmediato, la forma en que se conversa define si habrá una próxima oportunidad. Un “gracias por la franqueza” o un “valoro que lo hayamos hablado con claridad” puede sostener una relación que, de otro modo, se rompería en silencio.

Por eso vuelvo a la historia del inicio. Aquel empresario terminó cerrando el acuerdo semanas después, pero lo más valioso fue que fortaleció el vínculo con su proveedor. No lo logró cambiando radicalmente los números, sino cambiando las palabras. Y esa experiencia confirma que, en una negociación, el lenguaje no acompaña a la estrategia, sino que, muchas veces, **es la estrategia**.



#### LA AUTORA

**Patricia León González** es máster en Dirección de Empresas por el IDE Business School y licenciada en Sistemas de Información por la Escuela Superior Politécnica del Litoral. Su trayectoria profesional se ha desarrollado en el sector bancario y educativo. Es directora de Desarrollo Institucional del IDE Business School y editora general de Revista Perspectiva.