

# Mercados y Negocios (1665-7039)

1665-7039 impreso

2594-0163 electrónico

Año 22, Núm. 44, julio-diciembre (2021)

## Reseña Bibliográfica

*Lax, D., & Sebenius, J. (2007). Negociación tridimensional. Herramientas poderosas para cambiar el juego en sus negociaciones más importantes. Bogotá: Grupo Editorial Norma.*

Renata Kubus

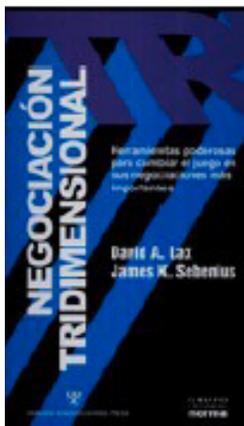
Universidad Complutense de Madrid (España)

[rkubus@ucm.es](mailto:rkubus@ucm.es)

<https://orcid.org/0000-0002-7133-8290>

Recibido: Mayo 22, 2021

Aceptado: Junio 29, 2021



En la teoría de juegos se analiza la forma en que se toman decisiones desde una perspectiva racional. Axelrod (1984, 1986) es uno de los principales teóricos en este campo que mostró la posibilidad de que un estratega cambié su posición. El tomador de decisiones procede a establecer estrategias de competencia cuando parece que las reglas del juego premian los actos de oportunismo.

En la medida en que Axelrod (1986) profundizó sus estudios encontró que en las negociaciones había una evolución por parte del tomador de decisiones. Quien tomaba una posición de competencia porque las reglas parecían premiar los actos de oportunismo, cambiaba de posición en los juegos repetidos.

El cambio se debía a dos situaciones. La primera, cuando existía la expectativa de volverse a encontrar con la contraparte. Segunda, cuando tras varios encuentros la contraparte había cooperado a pesar de los actos oportunistas. En ambas situaciones, el individuo que normalmente competía procedía a transformar su estrategia. Se concentraba en cooperar a pesar de que las reglas no habían cambiado pero la oportunidad de repetir el juego sí lo había cambiado todo.

Son muchos los libros que, bajo esta perspectiva, se han escrito sobre la negociación. Estos normalmente están enfocados a un juego sobre la mesa conformado por dos partes. Estas partes se encuentran para expresar sus posiciones en cuanto a un evento y encuentran por medio del diálogo un punto de interés mutuo.

Todo ello con el fin de colaborar. Sin embargo, en la vida real, los negocios no son una mesa de juegos y mucho de lo que se aprende con estas técnicas de negociación suelen ser prácticas, pero son limitadas. La negociación va más allá de una mesa, negociar es un proceso permanente y es complejo (González, 2012). No se trata simplemente de sentarse y buscar un acuerdo. Se trata de ir en la vida construyendo nuevos escenarios.

La capacidad del verdadero estratega se demuestra cuando éste es capaz, no de hacer una buena negociación, sino de cambiar las reglas del juego y transformar los escenarios. Es justamente en este punto donde el libro *Negociación Tridimensional* hace una contribución valiosa y genera las mejores aportaciones. Se compone de 15 capítulos que ayudan al lector a reconocer la importancia de pensar estratégicamente para actuar oportunamente.

Los autores, con su experiencia y los resultados que han obtenido como negociadores expresan la forma en que se puede crear un escenario favorable y se pueden generar nuevas reglas. Incluso llegan a la conclusión de que se puede hacer que la parte considere que se ha salido con la suya, cuando en realidad no sabe que se salió con la de usted.

Para concluir, se considera que Lax y Sebenius (2007) logran su objetivo al transmitir al lector la importancia de considerar la negociación en tres dimensiones para alcanzar la transformación del escenario hacia situaciones que generen mayor valor para las partes involucradas.

## REFERENCIAS

- Axelrod, R. (1984). *The evolution of Cooperation*. Nueva York: Basic Books, 1984.
- Axelrod, R. (1986). *La evolución de la cooperación: el dilema del prisionero y la teoría de juegos*. Madrid: Alianza Editorial, 1986.
- Gonzalez, T. (2012). Fragilidad en la red de cooperación empresarial internacional. *Revista de Administração FACES Journal*, 11(3), 90-110.
- Lax, D.; Sebenius, J. (2007). *Negociación tridimensional. Herramientas poderosas para cambiar el juego en sus negociaciones más importantes*. Bogotá: Grupo Editorial Norma.