

Negociación Internacional

Unidad 3 Etapas de una negociación.

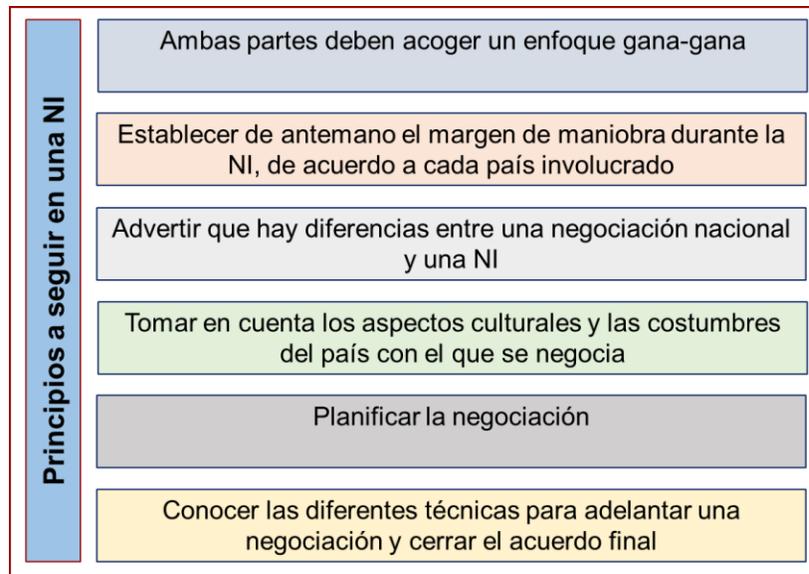
Fernando Rojas Ramírez.
Autor



1. Introducción

Como ya vimos en las unidades anteriores, en una NI exitosa para obtener un resultado satisfactorio para ambos equipos negociadores es importante tener en cuenta que debe desarrollarse mediante un proceso establecido sorteando varias etapas, a saber: la preparación, el desarrollo y la conclusión; que haya predisposición entre ambas partes para alcanzar un acuerdo o contrato, y que haya mucha creatividad para aportar ideas que aumenten el valor de aquello que se negocia.

Repasando los principios que se deben seguir en una Negociación Internacional:



Es importante recordar que para tener éxito en una NI se deben tener en cuenta las diferencias culturales de las dos partes negociadoras, entender las necesidades de la otra parte y llegar a un punto medio que se ajuste a los intereses de las dos partes; se deben tener en cuenta también, el entorno político, así como el marco normativo y regulatorio. (Icesi.edu.co, 2008)

2. Etapas de una Negociación Internacional

Dependiendo de la literatura consultada, se definen tres o cuatro etapas distintas para un proceso de negociación, pero indistintamente del texto consultado, una negociación para ser efectiva debe contar al menos con tres etapas o fases:

- La etapa o fase de preparación
- La etapa o fase discusión (y presentación de propuestas)
- La etapa o fase de cierre y el acuerdo

En este curso vamos a dividir la segunda fase en dos sub fases, como sigue:

1. La etapa o fase de preparación
2. La etapa o fase de discusión
3. La etapa o fase presentación de propuestas
4. La etapa o fase de cierre y el acuerdo



Veamos con más detalle cada una de las etapas:

1) Etapa de Preparación	2) Etapa de Discusión
<p>En una NI se debe dejar lo menos posible a la improvisación; preparar la negociación es el mejor camino para llegar a un acuerdo satisfactorio para ambas partes. Se debe:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Establecer los objetivos de forma clara - Obtener toda la información posible - Hacer un listado de las posibles concesiones - Establecer nuestra estrategia de negociación - Asignar las tareas si hay un equipo negociador 	<p>Es la etapa central, y tal vez la más difícil, en la cual se propone acercar al máximo el acuerdo final a nuestra posición; ambas partes muestran sus opiniones, y tratan de persuadir a la otra parte razonando. Se debe desarrollar una discusión calmada, sin alzar la voz o ponerse nervioso pues es una muestra de inseguridad, que la otra parte utilizará en nuestra contra. En esta etapa se utiliza todo el arsenal posible: sugestión, persuasión o disuasión.</p>
3) Etapa de Presentación de propuestas	4) Etapa de cierre y Acuerdo
<p>Una vez se ha discutido el asunto de la negociación, se debe exponer la oferta que difiere de la posición inicial. En esta etapa se enumeran las concesiones y peticiones con el objetivo de alcanzar un determinado acuerdo. Al principio de esta etapa se deben evitar las ofertas arriesgadas, éstas deben ser cautelosas y exploratorias. También en esta etapa se equilibran los intereses de las partes. Para resaltar en esta etapa, "Sin una buena Propuesta no hay una buena Negociación".</p>	<p>El objetivo del cierre es llegar a un acuerdo. Según SPC, hay 2 formas de cierre:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Por concesión, y equivale a finalizar la fase de presentación de propuestas ofreciendo una concesión para lograr un acuerdo. - Con resumen, haciendo un resumen de los acuerdos logrados hasta el momento, destacando las concesiones, y subrayando lo ventajoso de llegar a un acuerdo sobre los puntos pendientes.

Adicionalmente, en cada una se debe tener en cuenta que,

En la **etapa de preparación** se debe definir lo que se busca conseguir y la forma de conseguirlo, estableciendo los objetivos de nuestro equipo negociador, los descuentos que se pueden ofrecer de llegar a ser necesario, el límite hasta donde es posible ceder; y, por último, tratar de establecer los objetivos del contrario. (Cortiñas, 2017)

En la **etapa de discusión**, las señales son igual de importantes a las palabras, por ejemplo, tocarse el pelo, moverse en la silla temblor en las manos, son todas señales que evidencian nerviosismo, y que la contraparte buscará siempre capitalizar a su favor. En este momento, se debe mostrar seguridad y auto confianza.

En la **etapa de presentación de propuestas**, lo usual es que haya diferencias, y es en este punto donde se busca lograr algo a cambio de renunciar a algo.

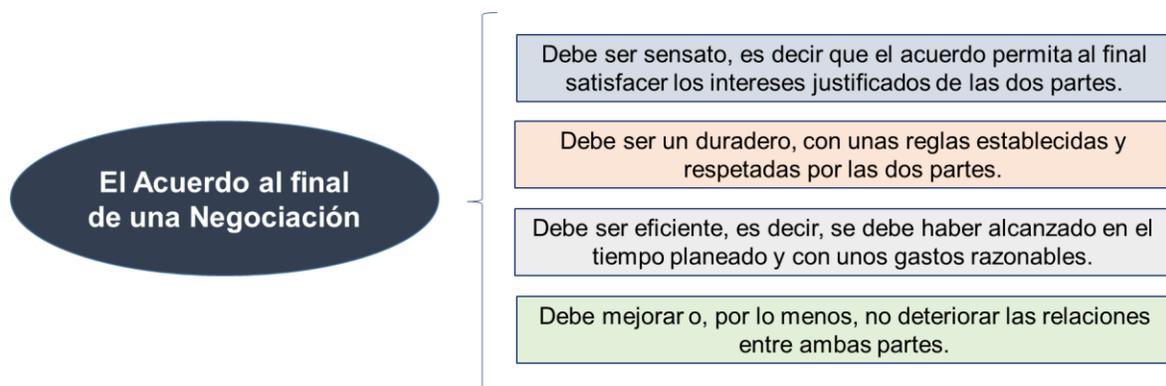
Por último, en la **etapa de cierre y acuerdo**, una vez se han discutido las propuestas de las dos partes, se debe llegar a un acuerdo, el cual debe establecer los puntos en los que hay consenso, y debe cómo no, quedar plasmado por escrito. Es clave tener en cuenta que el objetivo en una negociación no es sólo llegar a un acuerdo beneficiado a las dos partes, sino también obtener el mejor de los acuerdos posibles. (Spcgroup.com.mx, 2014)

3. ¿De qué forma se pueden evaluar los resultados de una negociación?

Los resultados de una negociación se deben valorar teniendo en cuenta tres aspectos:

- El nivel de satisfacción de los intereses que las dos partes tenían antes de la negociación.
- La validez con que se ha llegado a los resultados alcanzados en la negociación, en caso de ser exitosa, el acuerdo final; en caso contrario, cuando no se ha logrado un acuerdo.
- El estado de las relaciones entre las dos partes al final de la negociación, para dos escenarios diferentes: cierre de un acuerdo o, a falta de un acuerdo, cierre de la relación con la contraparte, procurando dejar siempre la “puerta abierta” para futuras negociaciones.

A su vez, se busca que el acuerdo se haya alcanzado teniendo en cuenta que:



Por último, otros aspectos que se deben valorar posterior al cierre de una negociación son:

Otros aspectos a valorar posterior al cierre de una negociación:

Distribuir entre ambas partes los diferentes riesgos y también los beneficios

Establecer cláusulas que garanticen el cumplimiento de los compromisos, incluyendo incentivos y sanciones

Analizar cómo se comparan los resultados obtenidos de la negociación con su MAAN¹

1

¹ El MAAN, Mejor Alternativa a un Acuerdo Negociado, o por su sigla en inglés Best Alternative to a Negotiated Agreement BATNA, es definido como los recursos disponibles si no se consigue un acuerdo, es decir, cual es el mejor camino a tomar en caso de no llegar a un acuerdo. (Codina, 2007)

RESUMEN DE LA UNIDAD

En una NI exitosa para obtener un resultado satisfactorio para ambos equipos negociadores es importante tener en cuenta que debe desarrollarse mediante un proceso establecido sorteando varias etapas:

1. La preparación (etapa de preparación).
2. El desarrollo (etapa de presentación de propuestas y discusión).
3. La conclusión (etapa de cierre y acuerdo).

Adicional a sortear las etapas de la negociación, debe haber predisposición entre ambas partes para alcanzar un acuerdo o contrato, y debe haber también mucha creatividad para aportar ideas que aumenten el valor de aquello que se negocia.

Bibliografía y webgrafía

- Codina, A. (7 de Marzo de 2007). *Degerencia.com*. Obtenido de http://www.degerencia.com/articulo/la_negociacion_cara_cara
- Cortiñas, J. L. (2017). *Apuntesgestion.com*. Obtenido de <https://www.apuntesgestion.com/b/las-4-fases-mas-importantes-de-una-negociacion/>
- Icesi.edu.co*. (2008). Obtenido de <http://www.icesi.edu.co/blogs/icecomex/2008/10/03/27/>
- Gnazzo, L. (2007). *Gestión de los Negocios Internacionales*. Pearson Educación.
- Spcgroup.com.mx*. (25 de Abril de 2014). Obtenido de <http://spcgroup.com.mx/etapas-de-una-negociacion/>