

El cierre de la negociación

Introducción

El objetivo final de toda negociación es llegar al cierre. Sin embargo, es importante tener en cuenta que durante esta etapa pueden surgir interrogantes y tensiones relacionadas con la distribución del valor, lo cual puede complicar la resolución. Por lo tanto, a continuación, te proporcionaremos algunas herramientas para lograr una mejor resolución al finalizar la negociación y cerrarla exitosamente.



Aunque el cierre es la etapa que concluye el proceso, no debes perder de vista otras herramientas importantes como la escucha activa, la comunicación asertiva y el concepto MAAN (Mejor Alternativa a un Acuerdo Negociado), ya que todas ellas te ayudarán a concluir exitosamente el trabajo realizado durante el proceso de negociación.

Aunque las negociaciones pueden tomar diferentes direcciones, es posible desarrollar la habilidad de negociar en todas las personas, pues no es exclusiva de unas pocas. Comprender el proceso que atraviesa cada negociación, prepararte para el momento de negociar y conocer a quienes participarán te permitirá identificar las mejores herramientas o técnicas para lograr un cierre exitoso, donde se alcancen los objetivos previstos y se concluya de manera óptima para ambas partes. En este tema aprenderás algunas de las herramientas más efectivas para cerrar una negociación de manera exitosa.

Explicación

Cierre exitoso de una negociación

Es importante que, al momento de cerrar la negociación, se haga una recapitulación de los hechos. Al realizar esta acción se evita que se pierdan los detalles en puntos concretos, ya que en muchas ocasiones se pueden llegar a olvidar asuntos pendientes o ya acordados. Puchol (2020) comenta que la recapitulación en las fases finales de la negociación es muy necesaria debido a que de ella se extraen los acuerdos y compromisos de ambas partes. Así mismo, el autor enlista otros momentos en los que se puede utilizar la recapitulación:

- Como un medio para salir del apuro cuando la negociación se atasca.
- Cuando queremos persuadirnos y persuadir a la contraparte de qué es lo que realmente cada uno cree que se ha acordado.
- Como prólogo al cierre de la negociación.

Derivado de lo anterior, es importante señalar que algunas personas negociadoras pueden utilizar esta fase para actuar sin escrúpulos, aprovechándose del cansancio o la falta de atención de las partes, e inventar acuerdos que les beneficien únicamente a ellas. Sin embargo, esta táctica no es recomendable por dos razones principales. En primer lugar, carece de ética, ya que implica actuar de manera engañosa y deshonesta. En segundo lugar, si la contraparte se da cuenta de esta estrategia, es probable que reaccione de forma negativa e incluso llegue a romper lo que se había negociado hasta ese momento.

Se aconseja prestar mucha atención cuando la contraparte efectúe la recapitulación para que no se añadan puntos o se omitan. Puchol (2020) dice lo siguiente sobre la recapitulación: "La mayor parte de los negociadores tratan cada uno de los puntos de una negociación como independientes, por ejemplo, acuerdan por separado precio, plazo, fecha de entrega, fecha de pago, formación de personal, etcétera."

Existen dos formas en las que las negociaciones pueden terminar:

Cierre de la negociación con acuerdo: este tipo de cierre se da cuando todos los acuerdos alcanzados se integran en un documento único. Es esencial supervisar cuidadosamente la redacción de este documento, aprovechando el momento de relajación que sigue a la negociación, pero sin descuidarse para evitar que la contraparte intente hacer algo no permitido. La redacción deberá ser realizada o supervisada por juristas, con el objetivo de asegurar que todo lo acordado esté dentro de la ley y evitar cualquier defecto que pueda dar lugar a que la contraparte pudiera no cumplir con lo acordado.

En este tipo de cierre es costumbre que, además de firmar el documento, se elabore un comunicado, cuya función es la de dar a conocer al entorno los acuerdos alcanzados omitiendo los detalles prolijos. También se deben enumerar todas las ventajas que ha obtenido la contraparte. Lo anterior es conocido como *discurso de la victoria*.

Cierre de la negociación sin acuerdo: en este tipo de cierre, se deja abierta la posibilidad de retomar la negociación en el futuro si surge la necesidad. Sin embargo, se deben separar los objetivos y los acuerdos de la persona involucrada, ya que es preferible evitar insultos o desautorizaciones personales que pudieran dañar las relaciones. Es importante recordar que, si no se ha llegado a un entendimiento en el presente, existe la probabilidad de lograrlo en el futuro. El objetivo principal debe ser preservar la relación personal en medida de lo posible.



Recuerda que, aunque se tenga el antecedente de una negociación objetiva, pueden existir factores de riesgo que pueden poner en peligro un acuerdo que podría ser exitoso.

- Los prejuicios o modelos mentales de quienes negocian.
- Las distintas concepciones de lo que es o no es ético en una negociación.
- La creciente tendencia de realizar parte de la negociación vía correo electrónico o por llamada telefónica, motivada por razones económicas y la presión del tiempo.
- Las distintas culturas de quienes participan en una reunión.

¿Qué sigue después?

De acuerdo con Guerra (2018), existen nueve técnicas para cerrar una negociación.



Figura 1. Técnicas de cierre de negociación.
Fuente: Guerra, F. (2018). *Estrategias de negociación*. México: Patria.

- **Por las preguntas que la contraparte o cliente realiza.** En esta técnica la contraparte ya visualizó su futuro y concibió la idea de estar allí. Por lo tanto, es importante que un la persona hábil en la negociación comprenda que este proceso le ayudó a superar los temores y asumir una actitud razonable y responsable, incluso si la contraparte todavía tiene dudas. Una vez que se presenta el acuerdo, es importante tener en cuenta que la contraparte puede estar más interesada en algún beneficio en particular, por lo que puede comenzar a hacer algunas de las siguientes preguntas.
 - ¿Qué pasa si cambio de decisión?
 - ¿Estaría en la disposición de explicárselo al consejo directivo?
 - ¿Cuál sería el momento indicado para comenzar?
- **Cierre por aceptación.** En esta técnica, se analizan las señales de aceptación, ya sea por el entendimiento en el acuerdo, por las preguntas sobre asuntos de menor importancia o porque definitivamente dejaron de existir preguntas en la mesa de negociación. Por esto, se solicita de manera automática la firma de aceptación.
- **Resolver las tres dudas en su cabeza.** En caso de que la contraparte aún no firme, se debe acudir a un segundo intento para ayudarle en su toma de decisión. De ahí que la contraparte puede seguir indecisa e intente responder a las siguientes preguntas.
 - ¿Será cierto y funcionará todo lo que me dijeron?
 - ¿Escogí lo mejor?
 - ¿Esto funcionará mañana y en el futuro?
- **Enviar al futuro para goce de sus beneficios.** Es importante crear escenarios imaginarios para que la contraparte pueda visualizarse gozando de los beneficios que se pactaron en un inicio. Este ejercicio se hace con la finalidad de que la contraparte identifique las emociones que quiere sentir y las cosas que desea evitar una vez que acepte el acuerdo.
- **Evitar pérdidas.** Se refiere a que se le debe explicar a la contraparte sobre los beneficios que no obtendrá en caso de que no se cierre el acuerdo, además de preguntarle si eso es lo que realmente desea.
- **Gozar plena e inmediatamente de los beneficios.** En este método se le solicita a la contraparte la firma del acuerdo preguntándole si, una vez terminada la sesión, desea disfrutar de los beneficios que se ofrecen en la propuesta. Esto se debe a que muchos negociadores estipulan fechas de compromiso o fechas de inicio de los beneficios, alejadas del día en que se firma el acuerdo.
- **Por analogía.** Esta técnica permite a la contraparte medir, comparar y contrarrestar con algo que ya conoce. De esta forma, podrá establecer diferencias y después solicitar ciertos beneficios.
- **Al responder a la principal objeción.** Al solicitar la objeción más importante presentada por la contraparte, se siente satisfecho y en gran medida obtiene tranquilidad al realizar la negociación. Es en este momento donde se solicita la firma del acuerdo.
- **Garantías y contrato.** Esta técnica permite que la contraparte sienta satisfacción al recibir cláusulas que ofrecen seguridad a quienes desean estar protegidos en un 100%. Esto se ve reflejado al momento de aceptar el acuerdo.

Es importante destacar que el uso de estas técnicas no es exclusivo para negociar ventas. La mejor forma de cerrar una negociación es generar honestidad mutua tanto en quien compra como en quien vende (hablando de contratos de compraventa). Quienes negocian deben tener en cuenta que las negociaciones son exclusivamente para fomentar la relación entre las partes y generar un clima de honestidad mutuo y así lograr acuerdos que les beneficie.

Cierre

El cierre de una negociación es importante debido a que con ello podrás determinar si ésta concluyó o se debe seguir trabajando.

En este tema se revisó la importancia de los cierres de las negociaciones y aprendiste a reflexionar sobre si lo acordado coincide con lo que se buscaba desde un inicio, o si la negociación fue evolucionando durante el proceso.

Es importante que tengas presente las siguientes preguntas: ¿será cierto y funcionará todo lo que me dijeron?, ¿se escogió lo mejor?, ¿funcionará mañana y en el futuro? De esta forma te darás cuenta si la negociación fue exitosa o se debe replantear.

A lo largo del tema identificaste que el proceso de cierre puede tener un final en donde no se llegue a un acuerdo o, por el contrario, se tengan muy buenos resultados. Lo recomendable es identificar y recapitular las prácticas que sí funcionaron, así como aquellas que no lograron los resultados esperados.

Además de la recapitulación, también pudiste identificar las técnicas que te ayudarán a lograr el cierre exitoso de la negociación. Es importante conocer estas técnicas y analizar cuándo es ideal utilizarlas en cada situación, considerando las condiciones en las que se desarrolla la negociación.

Checkpoints

Asegúrate de:

- Comprender las técnicas de cierre en una negociación.
- Aprender las mejores prácticas al cerrar una negociación.

Referencias

- Puchol, L. (2020). *El libro de la negociación* (5ª. ed.). España: Díaz de Santos.
- Guerra, F. (2018). *Estrategias de negociación*. México: Patria.

Todos los derechos reservados @ Universidad Tecmilenio

La obra presentada es propiedad de ENSEÑANZA E INVESTIGACIÓN SUPERIOR A.C. (UNIVERSIDAD TECMILENIO), protegida por la Ley Federal de Derecho de Autor; la alteración o deformación de una obra, así como su reproducción, exhibición o ejecución pública sin el consentimiento de su autor y titular de los derechos correspondientes es constitutivo de un delito tipificado en la Ley Federal de Derechos de Autor, así como en las Leyes Internacionales de Derecho de Autor. El uso de imágenes, fragmentos de videos, fragmentos de eventos culturales, programas y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, es exclusivamente para fines educativos e informativos, y cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por UNIVERSIDAD TECMILENIO. Queda prohibido copiar, reproducir, distribuir, publicar, transmitir, difundir, o en cualquier modo explotar cualquier parte de esta obra sin la autorización previa por escrito de UNIVERSIDAD TECMILENIO. Sin embargo, usted podrá bajar material a su computadora personal para uso exclusivamente personal o educacional y no comercial limitado a una copia por página. No se podrá remover o alterar de la copia ninguna leyenda de Derechos de Autor o la que manifieste la autoría del material.