

Por lo tanto, una vez definida la composición del equipo negociador y sus roles (siendo imprescindible determinar quién será el líder que asumirá y marcará los límites de autoridad y compromiso), se deberá comenzar a buscar y a estructurar la información necesaria para preparar la negociación (tanto con información propia como sobre el oponente) para, después, planificar la propia negociación definiendo la estrategia y las tácticas que se emplearán.

Entre la información necesaria cabe destacar el establecimiento de los objetivos y necesidades que debe satisfacer la negociación, los riesgos asumibles, la repercusión de cada una de las alternativas previsibles (incluyendo la falta de acuerdo), la definición de los mínimos, los máximos y los puntos de ruptura, el lugar y agenda deseados, etc.

Dos de los errores más comunes que solemos cometer cuando no somos conscientes ni conocemos el posible punto de ruptura son, dejar de cerrar operaciones que están dentro de los límites aceptables por la empresa y, en segundo lugar, conceder más de lo que se debería.

**Segunda fase, DE DESARROLLO**, debemos advertir que, hoy en día, además de negociar cara a cara, muchas negociaciones se llevan a cabo por teléfono. Estos aspectos, al igual que el del idioma, han de tenerse muy en cuenta a la hora de elegir el líder de entre los posibles candidatos.

Esta segunda fase abarca desde que nos sentamos a la mesa de negociación hasta que finalizan las deliberaciones, con o sin acuerdo. En esta parte no conviene precipitar los acontecimientos. Es preferible que las ideas vayan madurando. Como consejos generales, hay que subrayar que en la presentación de posiciones es

donde no se debe de fallar, y la negociación de opciones es donde se debe de ser más consistente buscando siempre una estrategia de "ganar-ganar" (el acuerdo mutuamente beneficioso, probablemente no será un resultado óptimo pero sí un acuerdo lo suficientemente bueno). En cualquier caso, nunca debemos reaccionar ante la presión o la amenaza de la otra parte ofreciendo concesiones con la esperanza de apaciguarla. Raramente funciona.

### Tercera fase,

Finalmente, no debemos olvidar la **POST NEGOCIACIÓN O CIERRE**, fase que mantiene abierta o promueve la aparición de nuevas oportunidades de seguir cooperando por parte de ambas partes, o las cierra si no se le presta la atención debida. Podemos hablar de distintos cierres: cierre con cesión, cierre disyuntivo (dos soluciones para que la otra parte elija), cierre con resumen, cierre con ultimátum (sólo cerrando ahora podremos mantener las condiciones negociadas...), cierre con amenaza de ruptura o cierre con órdago.

Otro de los aspectos fundamentales en una negociación es la transmisión de nuestra postura en la mesa de negociación. El lenguaje no verbal es absolutamente trascendente en la etapa de negociación. No olvidemos que más del 80% de la comunicación entre las partes será no verbal. Es por lo tanto un detalle al que se le debe de prestar una atención y una preparación especial.

Los aspectos que hay que cuidar más son todos aquellos que refuercen nuestra calma interna. ¿Qué hace que estemos más tranquilos durante una negociación? Pues que no tengamos hilos sueltos, que el análisis haya sido exhaustivo, sincero y objetivo, que nos presentemos con una actitud desapasionada y positiva, deseando ganar y que ganen junto a nosotros. Cada momento de una negociación es una fuente de autoconocimiento y sabiduría. Esa tranquilidad interior hará que manifestemos en nuestro lenguaje no verbal todo lo positivo que llevamos dentro. No se puede controlar fácilmente lo que no se siente y si lo intentamos en esas circunstancias, manifestaremos un

