

## Consejos de negociación

Si bien es cierto que se aprende a negociar negociando, cualquier consejo que se pueda recibir sobre el tema ayuda a mejorar las competencias de un negociador.

En este caso, Charles Dominick nos comparte un documento llamado “Negotiation Xs & Os” que incluye una serie de consejos para mejorar la planeación de una negociación por parte de compras.

Uno de sus primeros consejos, se refiere a que el comprador debe conocer las técnicas psicológicas que utilizan los vendedores con el fin de disuadirlos a que soliciten un mejor precio. Las más comunes son:



- “El strike cantado”. Cuando el vendedor presiente que el comprador solicitará un descuento, se anticipa con la siguiente frase: “Nosotros nos jugamos con nuestros precios. Nosotros damos un precio, si a la gente le gusta, hacemos negocios, si no, simplemente le deseamos suerte con alguien más”.
- “El auto proclamado buen acuerdo”. Esta herramienta utiliza el poder de la sugerencia, el vendedor dice “Este es el mejor acuerdo que podrás encontrar en el mercado”. Lo que él vendedor espera, es que el comprador no rete esta afirmación.
- Dejar el tema del precio hasta el final. El vendedor no hablará de precio hasta que se hayan cubierto todos los otros detalles que le aseguren que la organización ha aceptado hacer negocio con ellos.
- Precios contra reloj. En esta técnica, el vendedor manifiesta que el conseguir las autorizaciones para un mejor precio, consumirán demasiado tiempo, por lo cual ya no es posible hacerlo en función de la fecha requerida por el comprador.

Cuando el comprador está consciente de estas técnicas, le es mucho más fácil responder a ellas de forma oportuna.

Una herramienta fundamental que el comprador requiere para lograr mejores negociaciones, es tener confianza, podemos aceptar que el poder es uno de los elementos más relevantes al negociar, pero entendamos que la confianza es la base del poder. Para construir confianza en el comprador, se pueden utilizar tres herramientas:

- La visualización. Durante la preparación, es importante visualizar un final exitoso para la negociación. Implica imaginar el resultado y los sentimientos que resultarán de un acuerdo satisfactorio, ya que el principio dice “si piensas que lo puedes lograr, lo alcanzarás”
- Utilizar un lenguaje que proyecte confianza. Los vendedores están entrenados para identificar signos de debilidad en las conductas y en las palabras de los compradores. Cuando se muestra debilidad en las actitudes o en las expresiones, se pierde poder en la posición negociadora.
- Autoevaluación. En los recesos de la negociación, el comprador debe preguntarse ¿Estoy demostrando confianza? ¿Qué puedo hacer para parecer más confiado?

---

Ing. Jesus Campos Cortés

CPIM CIRM, C.P.M, PMP, CQIA, CEI, CSCP, CPSM, CPF, PLS, CS&OP, PRINCE2, CA-AM, CLTD

[jcamposc@crmexico.com](mailto:jcamposc@crmexico.com)

<http://jesuscampos.mx/otras-publicaciones/>

Entendamos que la confianza es importante, pero la capacidad de adaptar nuestro enfoque a los datos obtenidos durante la negociación es fundamental para maximizar los beneficios del proceso.

Como parte de la preparación, es necesario estar listos para algunas preguntas que los proveedores pueden utilizar, con el fin de mermar la confianza del comprador. Tres ejemplos de estas preguntas son:

- ¿Vas a negociar o solamente aceptarás la propuesta más baja? Esta pregunta la hacen los vendedores para entender qué tan abajo debe estar su propuesta inicial, si saben que habrá negociación, deberá dejar margen en esta oferta, lo que reduce los beneficios para el comprador. Una respuesta adecuada a esto podría ser: “Depende de lo que recibamos, siempre nos reservamos el derecho de negociar en todos nuestros procesos”
- ¿Serás tú quien tome la decisión final? El proveedor desea negociar con la persona que tomará la decisión final, conocer esto le permitirá reducir sus concesiones. Una respuesta adecuada puede ser: “Nosotros tomamos decisiones como equipo, sin embargo, toda discusión debe ser canalizada a través mío”
- ¿Qué te parece mi propuesta? El vendedor está buscando retroalimentación sobre sus debilidades con la finalidad de centrarse en mejorarlas. Considerando aspectos éticos y de uso del poder, la mejor respuesta puede ser: “Aún no hemos terminado nuestro proceso de revisión, por lo cual no puedo responderte esta pregunta”

Los compradores también deben estar conscientes que no es lo mismo negociar la compra de bienes tangibles, que la adquisición de servicios, sobre todo si la negociación de estos últimos se está realizando directamente con la persona que lo proveerá. En esta situación, se recomienda tener un enfoque firme, pero diplomático, con el objetivo de asegurar que se obtendrá el mayor retorno sobre lo que se pagará.

Otra diferencia existe cuando se negocian productos hechos a la medida contra productos suministrados de forma estándar. Cuando se coloca la segunda orden por productos de producción masiva, resulta complicado negociar sobre el precio aceptado en la primer orden, lo que no ocurre en la segunda negociación de los productos fabricados de forma especial, ya que lo más seguro es que el proveedor haya absorbido los costos no recurrentes en la primera venta y por lo tanto tendrá margen de maniobra para mejorar en la segunda.

Sabemos, por experiencia, que cuándo las áreas técnicas tienen contacto con los proveedores potenciales para definir las especificaciones, las áreas terminan filtrando información crítica, así como también favoreciendo a uno de los proveedores que participó en el proceso. Trabajar con el equipo técnico, para cuidar el intercambio de información y asegurar una selección justa y transparente, es una tarea crítica del comprador.

Algunas de las características relevantes que un comprador debe de tener como resultado de una buena preparación de la negociación son:

- Conocer a la contraparte. Aprender todo lo posible sobre la contraparte antes de sentarse a negociar ayuda a fortalecer la posición negociadora, por eso puede ser importante tener

---

Ing. Jesus Campos Cortés

CPIM CIRM, C.P.M, PMP, CQIA, CEI, CSCP, CPSM, CPF, PLS, CS&OP, PRINCE2, CA-AM, CLTD

[jcamposc@crmmexico.com](mailto:jcamposc@crmmexico.com)

<http://jesuscampos.mx/otras-publicaciones/>

una conversación telefónica antes de la negociación, lo que permita identificar los estilos y personalidades, y en base a esto, ajustar las tácticas de negociación.

- Revisa tus supuestos. Generalmente, el mayor enemigo del comprador lo representan los supuestos que se hacen antes y durante la negociación y sobre los cuales no se toma tiempo para su validación. Los negociadores, deben reducir al mínimo los supuestos, para que éstos no alteren la percepción y los resultados.
- Controlar la reunión. La adecuada preparación de la agenda, así como de las preguntas que se utilizarán durante la negociación, permiten al comprador decidir el rumbo que tomará el intercambio de información.
- Anticipar las preguntas y estar preparado con las respuestas adecuadas. Tengamos presente algunas preguntas serán hechas en forma indirecta, por lo cual es importante estar atento a la información que se comparte con el proveedor.

Finalmente, entre los consejos que el documento presenta, me parece relevante hacer mención de lo que el autor llama “las tácticas de hoy”, que se refieren a tácticas simples que pueden ser utilizados sin necesidad de mucha práctica:

- No uses todas tus “municiones” al mismo tiempo. Para asegurarte que puedes ir logrando avances mediante las concesiones, es importante seguir los siguientes cinco pasos:
  - o Conocer las razones para solicitar una reducción de precios. Estas pueden ser: colocar una orden temprana, la compra de múltiples productos, movimientos de presión el mercado, etc.
  - o Decide la secuencia en la cual irás introduciendo estas razones en la negociación.
  - o Solicita una reducción de precio basado en una de las razones.
  - o Agradece al proveedor la reducción.
  - o Solicita una nueva reducción de precios utilizando otra razón y continúa el ciclo.
- Preguntar sobre las preguntas del proveedor. Cuando un proveedor pregunta, ¿Cuánto desean la entrega? La respuesta simple pudiera ser “en dos semanas”, sin embargo, una mejor respuesta pudiera ser “originalmente tenemos pensado dos semanas, ¿Me gustaría saber si este plazo tiene una afectación directa sobre el precio?, Si la respuesta del proveedor es “sí”, entonces podemos continuar preguntando ¿Qué tiempo de entrega nos calificaría para tener una mejor condición?
- Escucha las conversaciones de tu proveedor. Si durante la negociación el proveedor habla con alguien de su organización, es conveniente estar atentos a lo que dice, no se trata de espiar, sino de identificar los temas tratados con el fin de aclararlos y utilizarlos en favor de nuestra negociación, por ejemplo, “escuché que mencionaron algo sobre los términos de pago, ¿Modificar nuestros términos de pago ayudaría a mejorar la oferta final?

No olvidemos que la negociación es un arte y una ciencia que requiere ser mejorada todos los días considerando que es posiblemente la herramienta más importante de un comprador, aprender de nosotros mismos y de otros, nos permitirá mejorar permanentemente y garantizar mejores resultados.

---

Ing. Jesus Campos Cortés

CPIM CIRM, C.P.M, PMP, CQIA, CEI, CSCP, CPSM, CPF, PLS, CS&OP, PRINCE2, CA-AM, CLTD

[jcamposc@crmmexico.com](mailto:jcamposc@crmmexico.com)

<http://jesuscampos.mx/otras-publicaciones/>