



Boletín mensual de inscripción gratuita producido por José I. Tobón Consultores

Nunca ceda, mejor intercambie

Por: José Ignacio Tobón L
Director de José I. Tobón Consultores
director@joseitobon.com

Uno de los errores más grandes de los negociadores es ceder en la negociación ante las presiones de los demás negociadores. Es muy importante entender que la negociación se trata de un intercambio y no de ceder; se trata dar y recibir. Hay que aprender a pedir. Quiero explicar este principio.

Situación hipotética

Yo le vendo a usted 10.000 unidades de mi producto, que tiene un precio unitario de \$USD 100, y usted me pide un descuento del 3%. ¿Cómo puedo reaccionar ante esa solicitud de descuento? ¿Doy el descuento? ¿Cómo doy el descuento?

Posibilidad 1: Ceder

Si yo en forma inmediata le doy el descuento, entonces estoy cediendo. Es una negociación gane pierde, pues usted gana \$USD 3 y yo pierdo \$USD 3. Es una situación de suma cero, pues al sumar en forma algebraica su pérdida y mi ganancia el resultado es cero

Posibilidad 2: Intercambiar

Ante la solicitud de descuento suya, yo le digo que con todo gusto le puedo dar el descuento del 3% si usted me paga en 10 días y no en 60 días; que le podría dar el descuento si usted me compra 20.000 unidades en lugar de 10.000. También le podría dar el descuento si me permite entregarle a 30 días y no a 8 días, pues de esa forma podría traer las materias primas por tierra y no por aire; me ahorraría unos costos de transporte y se los trasladaría a usted. En este caso no estoy cediendo; estoy intercambiando. Es dar y recibir.

Plan de intercambio

Una herramienta muy simple y muy potente es el Plan de Intercambio, que puede ser tan simple como una tabla con solo dos columnas. La primera columna es: ¿qué creo que usted me va a pedir? La segunda columna es: ¿qué pediría yo a cambio para poder entregarle a usted lo que me pide? Si queremos mejorar esta herramienta, deberíamos incluir dos columnas adicionales: una de ellas, el costo de lo que voy a entregar y la otra, el beneficio de lo que yo voy a recibir a cambio. La condición mínima es que el beneficio que reciba sea al menos igual al costo de lo que entregue. La condición ideal es que sea mayor el beneficio que el costo, que los términos de intercambio sean favorables.

Valor de intercambio

Si hay un vegetariano encerrado en una cava llena de carne, esa carne tendrá un valor cero para el vegetariano (valor de uso). Si el vegetariano sabe que afuera de la cava hay diez carnívoros hambrientos, el vegetariano dirá que la carne vale mucho (valor de intercambio). Hay que negociar con valor de intercambio y no con valor de uso. La idea es entregar algo que para mí no vale mucho, pero para quien lo recibe, si vale mucho. Si usted entrega algo que para usted no vale nada y recibe algo a cambio que para usted sí lo vale, la rentabilidad suya es infinita.