



# EL ARTE DE NEGOCIAR

Por **Eva López Alvarez**

La negociación es, según la Real Academia de la Lengua Española, “un trato entre personas dirigido a la conclusión de un acuerdo o pacto”. En realidad es mucho más que un trato, es una toma de contacto trascendental: el tipo de relaciones profesionales, incluso personales, que se establecerán entre proveedor y cliente se define gracias a la negociación. Y es que en ella se revelan muchos aspectos que caracterizan a los interlocutores: exigencia, flexibilidad, paciencia... y hasta la buena voluntad son cualidades que, si existen, quedarán patentes desde los primeros contactos.

Los organizadores de convenciones y eventos y los responsables de gestionar la inversión destinada a todo lo que tiene que ver con MICE saben que lidiar con las compañías aéreas y las cadenas hoteleras no es tarea fácil. Básicamente porque no todos los aviones son iguales, con las consiguientes contraprestaciones en el aeropuerto y durante el vuelo, ni todos los hoteles incluyen los estándares de calidad esperados...

## Todo es negociable

Si nos referimos a la organización de eventos debemos hablar de catering, sonido, espacios singulares... una cantidad casi ilimitada de aspectos a tratar que, si bien constituyen el grueso de la negociación, son igual de importantes que otros que son además los que más preocupan: ¿qué ocurre en caso de cancelación? ¿Existe algún tipo de cobertura en caso de modificación del precio? ¿Y si hay

cambios en la asistencia prevista? ¿Y si el sonido no es el óptimo para el lugar elegido?

Todo se negocia, incluyendo la flexibilidad. Si bien éste es uno de los puntos que los compradores esperan asegurar, también forma parte de lo que les asusta porque los cambios que implica pueden no ser cuantificables. Ocurre lo mismo con la introducción de posibles ofertas en el plan de precios: algunos proveedores intentan motivar a un potencial cliente a elegir su propuesta con el argumento de que las tarifas no son cerradas porque a lo largo del año se lanzarán ofertas que sin duda impactarán en una reducción de la inversión prevista.

No se trata de desconfiar del proveedor, aunque desgraciadamente, y como en todas las industrias, en el MICE también hay quien sabe prometer y convencer... y no cumplir. En realidad es un problema de gestión de presupuestos: los responsables de esta tarea son conscientes de la imposibilidad de saber de manera exacta a principios de año lo que se habrá gastado al final, pero sí forma parte de sus obligaciones luchar contra los costes ocultos, que inevitablemente terminan por aparecer y más cuando se contemplan precios abiertos que se irán definiendo a lo largo del ejercicio.

## Condiciones *sine qua non*

Precios razonables, aunque no sean los más baratos, y condiciones de pago satisfactorias son las puertas que

abren cualquier negociación. No obstante, para llegar a buen puerto es imprescindible ofrecer más que eso.

**Estar informado.** Ante todo el proveedor debe estar informado sobre el mercado en el que se mueve el cliente, pero también es obligación del buen comprador conocer a los posibles vendedores. Para ello es necesario estar al día tanto de las nuevas necesidades por parte de quien vende como de los nuevos productos o posibles formatos por parte de quien compra.

**Definir objetivos claros.** Para poder llevar a cabo una negociación exitosa es imperativo cuantificar aquello que se necesita, ya sea un cupo de billetes aéreos o una sala para un evento: es el único camino para poder asignarle un valor y, en consecuencia, negociar el coste del servicio o producto.

Éste es precisamente uno de los aspectos que más preocupa a los compradores y que suelen tener relación con una inquietud recurrente: la implicación por parte del proveedor en un objetivo claro y definido que debe cumplirse.

Tanto a la hora de reservar habitaciones de hotel a la altura de lo que espera el huésped como la iluminación óptima de un acto, el organizador espera que el proveedor se apropie de la operación como suya ya que no sólo la imagen de la empresa quedará afectada en caso de fracaso.

Sin embargo, atendiendo a la opinión de los proveedores, es difícil ofrecer una implicación a la altura de lo que espera el comprador cuando éste no es el único cliente y aún más cuando es un cliente difícil, demasiado exigente o excesivamente puntilloso. No obstante, estas “calidades” quedarán patentes en la negociación y el proveedor deberá actuar en consecuencia.

**Respeto.** Muchos proveedores tienden a demostrar que conocen muy bien el mercado intentando convencer a sus clientes de lo que a ellos les parece más conveniente. Aunque el comprador sea receptivo a las nuevas ideas, siempre hay que demostrar respeto por la que ha generado el inicio de la negociación.

Dentro de este capítulo cabe destacar la preocupación,

y obligación, de los compradores a la hora de garantizar el cumplimiento de las políticas empresariales, cada vez más condicionadas por premisas relacionadas con el medio ambiente o el impacto social de sus acciones. Nunca se puede denigrar esta preocupación sino todo lo contrario: interesarse por ella y saber cómo se puede mejorar una oferta para que su elección sea acorde a los valores que la entidad compradora defiende es signo de inteligencia por parte del vendedor.

**Ser sincero.** Según numerosos clientes, los vendedores tienden a sugerir que todo es asumible por su parte y esto despierta otro de sus grandes temores: la improvisación que genere más gasto o un estrés innecesario que podría ser evitado.

La sinceridad también debe proceder del cliente: no hay nada de malo en reconocer que se está tratando con la competencia o que se encuentran sobre la mesa otras propuestas más completas que el proveedor pueda mejorar. Es el mejor modo de negociar descuentos o añadir prestaciones a lo inicialmente incluido.

**Ser paciente.** El miedo a que el cliente se decante por esa competencia que también le incite a optar por sus opciones puede conducir a una insistencia que termine saturando al comprador. Esto no impide que, ante la falta de respuesta, el proveedor contacte al posible cliente y le proponga más información o la resolución de cualquier tipo de duda.

La paciencia también debe ser una virtud del comprador, ofreciendo el tiempo necesario para que el proveedor tenga la ocasión de preparar una propuesta adaptada y con margen para que ésta se pueda negociar. En este punto topamos con una preocupación de los vendedores: los tiempos de antelación son cada vez más reducidos y esto dificulta sobremanera una negociación en los términos adecuados.

La conclusión es que la negociación no es una tarea fácil porque siempre existen puntos en los que divergen los intereses de comprador y vendedor. Sin embargo, el debate debe servir precisamente para limar esas diferencias y conseguir que todas las partes resulten satisfechas. Aunque difícil, es posible.



## LA VOZ DEL CLIENTE

1. ¿Qué aspectos son los más difíciles de negociar?
2. ¿Qué nuevas necesidades tiene como cliente?
3. ¿Qué aconseja a los proveedores para facilitar las negociaciones?

Natalia Illera Responsable de eventos en LG Electronics

### “Es importante que los proveedores sean conscientes del peso específico que tienen dentro del evento”

1. En la mayoría de eventos surgen muchos imprevistos y situaciones excepcionales que trastocan la planificación e inciden en su presupuesto. Por ejemplo, la asistencia de personajes VIP que requieren un trato especial y cuya presencia no estaba prevista, cambios de última hora, etc. En esos casos, la principal dificultad suele ser la falta de flexibilidad a nivel de servicio y precio de los proveedores. El papel de un buen responsable de eventos es conseguir que el proveedor empatee con su necesidad, renegociar las condiciones previamente pactadas y minimizar el impacto de estas circunstancias a nivel económico, de tiempo invertido, de calidad del servicio y del estrés que pueda generar.

2. Uno de los aspectos más complicados es hacer entender al responsable del espacio las posibilidades de recurrencia en el uso de sus instalaciones y la visibilidad e importancia del evento. El objetivo es que ajusten sus condiciones económicas y hagan concesiones a nivel de servicio, puedo citar como ejemplo concesiones en relación al *catering*. Otro reto importante es lograr el trato diferencial que haga que el espacio se convierta en nuestro, que nos permitan personalizarlo como necesitamos.

También es fundamental que el espacio pueda garantizar los medios adecuados para todos aquellos que acudan al evento, ya sea prensa, profesionales o invitados. Un ejemplo de esto es el *wi-fi* de calidad.

3. Para llegar a acuerdos rentables y estables con el cliente, los proveedores deben considerar qué es lo que les une al cliente durante la negociación. Es decir, el porqué y el para qué de la negociación. A continuación analizar sus objetivos de una manera razonable, evitando buscar acuerdos de imposición o de adhesión. Es importante que sean conscientes del peso específico que tienen dentro del evento y cuál es su papel como facilitador. Por último, debe orientarse al cliente escuchando sus necesidades con empatía y demostrando flexibilidad de planteamiento y de gestión.



## Disfruta siendo una estrella en el Caribe con IBEROSTAR



IBEROSTAR Cancún, Cancún, México

Ofrecerte unas perfectas vacaciones junto a las mejores playas del mundo. Esa es la finalidad de IBEROSTAR Hotels & Resorts. Impresionantes instalaciones de la más alta categoría, centros de convenciones y spas con innovadores tratamientos. Todo ello de la mano del servicio y el trato que te garantiza nuestro equipo de profesionales y acompañado de una variada y selecta oferta gastronómica.



JAMAICA · REPÚBLICA DOMINICANA · CUBA · MÉXICO · BRASIL · EE.UU



**IBEROSTAR**  
HOTELS & RESORTS

*Disfruta siendo una estrella*

## LA VOZ DEL CLIENTE

1. ¿Qué aspectos son los más difíciles de negociar?
2. ¿Qué nuevas necesidades tiene como cliente?
3. ¿Qué aconseja a los proveedores para facilitar las negociaciones?

**Alejandro Palmarola**  
Gestor de Compras Indirectas en Grupo Leche Pascual

### “Los proveedores cada vez están más concienciados de la importancia del medio ambiente o el impacto social”

1. Nosotros –Calidad Pascual– entendemos la gestión de compras como una vía para aportar valor a la empresa a través de tres pilares: medioambiental, social y de costes. De esta manera ponderamos las diferentes ofertas con la perspectiva de estos tres pilares con el objetivo de averiguar cuál de ellas se alinea de manera más ajustada con los valores de la entidad. En este sentido, lo más difícil de negociar en el caso concreto de las compañías aéreas es cuantificar lo intangible de las ofertas, ya que aunque todas las aerolíneas ofrecen propuestas de valor no suelen “aterrizarlas” en números.

Además, los costes ocultos que puede conllevar la realización de un evento (taxi, aparcamiento, comidas no programadas, etc) obligan a llevar un control minucioso para que no se disparen los costes.

2. En línea con lo dicho anteriormente, nos ocurre lo mismo cuando pedimos propuestas a los centros de convenciones y espacios para eventos, aunque cada vez están más concienciados ante el hecho de complementar sus ofertas con mejoras en aspectos relativos al medio ambiente o el impacto social del acontecimiento.

3. Los proveedores deben conocer muy bien a su cliente, o potencial cliente, para saber qué le preocupa, en qué aspectos busca mejorar y hacia dónde encamina sus pasos, ya que las propuestas de valor no tienen que conllevar siempre un ahorro de costes sino que deben ir alineadas con los valores de la empresa.



## NEW VENUE

# CENTRO DE CONVENCIONES BUENOS AIRES



**CENTRO DE CONVENCIONES BUENOS AIRES**

www.buenosairesbureau.com  
centrodeconvenciones@buenosairesbureau.com  
+54 11 4777-5931



@CCBACiudad  
Facebook.com/Centro de Convenciones Buenos Aires