

Balanced Sourcing Negociar con proveedores

La gestión de la compra no ha recibido la atención que se merece, algo diferente a lo sucedido con la de venta. Mucho hemos oído del servicio al cliente, llegando incluso a la saturación y poco hemos oído del respeto al proveedor. En José I. Tobón Consultores decimos "dime cómo tratas a tu proveedor y te diré quien eres".

Una triste tendencia en muchos compradores es concentrarse en el logro de precios bajos, olvidando negociar otras variables de mayor efecto estratégico en el futuro del negocio. Muchas de las tácticas usadas para presionar al proveedor por un precio bajo, deterioran la relación, el proveedor se siente explotado y se fomenta la aparición de nuevos canales de comercialización. Lograr el poder es relativamente fácil comparado con la dificultad de usarlo bien.

Siguiendo el Balanced Sourcing, le sugerimos que tenga en cuenta lo siguiente para negociar efectivamente con sus proveedores estratégicos:

Modele el costo total: entienda plenamente el proceso de producción de sus proveedores y desarrolle el modelo de costos de estos. Conozca los generadores más importantes de dicho costo (cost drivers) y monitoréelos constantemente, para poder ver la razonabilidad de las fluctuaciones de precio y proponer ideas de beneficio mutuo al proveedor.

Cree la estrategia de suministro: desarrolle una estrategia de suministro, presentada en forma semejante a un plan de negocios. Estudie los entornos y las situaciones de los proveedores, para lograr

entender el negocio del proveedor mejor que ellos.

Cree y sostenga las relaciones: Desarrolle estrategias para desarrollar a los proveedores, mediante la fijación de metas agresivas que produzcan beneficios mutuos. Busque la remoción de costos sin deteriorar los márgenes del proveedor.

Integre la red de suministro: mediante el uso de la tecnología y del entendimiento de los procesos logísticos, integre y simplifique las redes de suministro de proveedor y cliente para lograr mayor eficiencia.

Apalanque la innovación del proveedor: fomente el desarrollo tecnológico de su empresa mediante la colaboración tecnológica de sus proveedores.

Expanda la base global de suministro: expanda la base de proveedores a nivel global para lograr costos menores y para poder soportar las operaciones globales de la empresa.

Algunas empresas negocian con sus proveedores con el estilo soviético que dice que "lo mío es mío y lo suyo es negociable", pero como dicen los mismos soviéticos "los cazadores de hoy, serán las presas del mañana".

Para aquellos clientes y proveedores que hoy tienen grandes dificultades en sus relaciones y se ven como "enemigos", les sugerimos que negocien pensando en el largo plazo, antes de pensar en acciones legales para detener las prácticas de abuso de poder comercial.