

¿Todavía le pides el presupuesto a tu cliente? Error de principiante

Frédéric Le Pennec · 30 de diciembre de 2024



Pedir el presupuesto a un cliente puede hacerte perder la iniciativa desde el principio de la negociación. Aprende a gestionar el anclaje para defender el valor de tu oferta y encuadrar el intercambio.

Si tienes la costumbre de pedir directamente el presupuesto a tu cliente, es hora de revisar tu estrategia. Esta pregunta, que parece bastante inteligente en el momento, en realidad puede hacerte perder el control de la negociación.

Si eres business manager de una empresa de consultoría o reclutador de una agencia de reclutamiento, dominar el arte del anclaje es esencial para orientar las discusiones hacia soluciones donde todos ganen, sin comprometer el valor de tu trabajo o el de tus consultores o candidatos.

Veamos juntos las trampas de este error clásico y las soluciones para retomar el control.

Pedir el presupuesto: un enfoque que te pone en posición de debilidad

Cuando le preguntas al cliente: *"¿Cuál es su presupuesto para esta misión?"*, abandonas inmediatamente parte de tu poder de negociación. La cifra que te da, sea realista o no, se convierte en el ancla psicológica alrededor de la cual se va a articular toda la discusión.

Tomemos un ejemplo clásico: eres business manager de una empresa de consultoría y un cliente te solicita un consultor senior para un proyecto prioritario. Le preguntas su presupuesto, y responde: "500 euros al día." ¿Qué ocurre entonces? Esta cifra se impone como referencia, incluso si está lejos de lo que sería más bien la norma para este tipo de prestación, por ejemplo, 700 euros. Y te encuentras tratando de hacer malabarismos entre la demanda y el presupuesto. ¡Buena suerte!

Sucede, por supuesto, que el presupuesto anunciado por el cliente corresponde casi perfectamente a tus previsiones. En este caso, el anclaje juega un papel menos problemático. Por ejemplo, si el cliente declara un presupuesto de 650 euros al día y tú pensabas proponer un consultor a 700 euros, la discusión sigue siendo fluida. Puedes entonces justificar tu tarifa ligeramente superior resaltando el valor añadido de tu perfil: su expertise, su experiencia sectorial o incluso los beneficios tangibles que aportará al proyecto.

Pero seamos honestos: esta situación ideal sigue siendo rara. La mayoría de las veces, el presupuesto anunciado está muy alejado de lo que apuntabas.

¿Cómo gestionar la cuestión del presupuesto?

Entonces, ¿cómo conseguir el presupuesto si no se puede pedir? Aquí hay dos enfoques a privilegiar:

Primer caso: aunque no se lo hayas pedido, **el cliente avanza su presupuesto primero** (el pícaro seguramente conoce la técnica del anclaje). Analízalo objetivamente. No tomes esta cifra como una restricción inmutable, sino como una simple información para integrar en tu reflexión, y cuya pertinencia vas a evaluar, como ese caso donde un cliente me pidió un consultor con cinco años de experiencia en una tecnología que tenía... dos años de antigüedad.

Compáralo también con las expectativas expresadas por el cliente. Si el presupuesto es demasiado bajo en relación al perfil solicitado, explícale calmadamente que son necesarios ajustes, ya sea sobre el perfil buscado, el presupuesto, o a veces ambos. Por ejemplo:

- *"Con este presupuesto, habrá que considerar un consultor con un poco menos de experiencia o competencias menos especializadas.", o*
- *"Para un perfil que corresponda exactamente a sus expectativas, estaríamos más en honorarios alrededor de 750 euros al día."*

Si no lo haces de inmediato, el cliente asumirá que estás de acuerdo. Y si se niega a reconsiderar sus expectativas o su presupuesto, sé firme, cortés y abierto:

"En estas condiciones, lamentablemente no podré responder a su necesidad. Estoy a su disposición si sus criterios evolucionan."

Puede parecer difícil, pero es mejor dejar pasar una oportunidad mal dimensionada que devaluar tu oferta, o perder tu tiempo en vano. Adoptas así una actitud de socio hacia tu cliente al decirle cuando algo no es posible. En donde un subcontratista simplemente desaparecería.

Segundo caso: **fija el anclaje tú mismo** proponiendo una tarifa desde el principio y antes que tu cliente. Este enfoque requiere un buen conocimiento de tu mercado (lo que sigue siendo la base en la negociación), pero te permite mantener la iniciativa. Si sabes que un consultor senior en determinado ámbito vale entre 700 y 800 euros al día, posíciónate directamente con una tarifa justificada y

transparente. Por ejemplo, después de haber calificado bien la necesidad de tu cliente:

"Para este tipo de misión, estaría en una inversión de 750 euros al día para un consultor con experiencia confirmada en proyectos similares y que pueda aportar resultados rápidamente. ¿Es este el orden de magnitud que tenía en mente?"

Y aunque te diga "no", el anclaje está hecho y obligas a tu cliente a ajustar su percepción en torno a tu propuesta, en lugar de forzarte a alinearte con sus expectativas iniciales, a menudo sesgadas.

Conclusión: domina tu papel de negociador

Pedir el presupuesto a tu cliente es dejarle el control en una discusión donde deberías ser quien fija el marco ya que estás del lado de los "recursos". Conociendo tu mercado y dominando el arte del anclaje, puedes orientar tus negociaciones hacia un terreno que realmente valore la calidad de tus servicios.

Recuérdalo la próxima vez que te sientas tentado a hacer la pregunta que te mata.