

La trampa de los contratos

En una fiebre por documentar y dar seguridad a todas las transacciones, algunas organizaciones deciden crear contratos para cualquier tipo de compra y aceleradamente negocian contratos que pueden resultar en más riesgos que cuando no se tenían.

Cada empresa puede crear sus políticas para el uso obligatorio de contratos, como cuando involucra transferencias de propiedad intelectual o cuando se hacen pagos anticipados o si el producto o servicio es crítico para la salud del negocio, y esto es bueno ya que le da una clara dirección al comprador. También, debemos dejar a criterio del comprador el uso de contratos cuando su interpretación del entorno, o de los acuerdos, le hace pensar en ir un paso más allá en la formalización de una relación comercial.

Recordemos que los contratos establecen derechos y obligaciones, y estos son resultados de una negociación entre las partes y los desbalances de poder hacen que en algunas ocasiones, los proveedores logren condiciones más favorables a cambio de suministrar el producto o servicio.



Desde mi punto de vista, los contratos tienen un parte legal, que es del dominio de los abogados, y una parte operativa, que debe ser del total control del comprador y su equipo de negociación. Discutir sobre la conveniencia de usar una cláusula legal, resulta en un gran desgaste, aunque a veces es necesario hacerlo si las condiciones no son interpretadas correctamente por el experto, y debemos dejar esto a los especialistas.

Que debemos cuidar con mucha atención al formalizar un contrato:

- 1- El alcance. Dejar claramente definido lo que el proveedor deberá entregar en términos de productos y todo lo que leve asociados como servicios, documentos, permisos, etc. Esto solo se puede hacer con un trabajo en el que participen todos los afectados por la compra y documentando las desviaciones para considerarlo en futuras negociaciones.
- 2- Nuestra participación. Debe estar perfectamente claro que, cuando y como debemos entregar algo al proveedor para hacer correctamente su trabajo. Cuidar las consecuencias que ocasionen nuestros incumplimientos.
- 3- No quieras ser más experto que el experto. Normalmente se recomienda explicar al proveedor lo que se quiere, y no como lo tiene que hacer. Sólo en el caso de que se deba cumplir una norma, es conveniente sujetar al proveedor a un cierto proceso. Si no usamos el conocimiento del proveedor para maximizar el valor a recibir, entonces estamos desperdiciando una parte importante de su aportación a la relación.
- 4- El proceso de escalación. Desarrollar un claro proceso de escalación que resuelva los problemas lo más pronto posible, en muchos casos, la atención oportuna de un problema evita que se dispare su impacto.
- 5- Administra el riesgo. Recuerda que existe un costo asociado con transferir los riesgos, y en muchas ocasiones el impacto potencial no lo justifica. No abuses de fianzas y seguros, pero tampoco dejes todo a la buena voluntad del proveedor.

Una gran pesadilla para un comprador y su organización, es quedar atrapado en un contrato que no tiene un claro entregable, con una desproporcionada responsabilidad de nuestra parte,

obligando a usar procesos ineficientes, con elevada lentitud en la respuesta a las situaciones no contempladas y encarecido por riesgos que nunca existirá.

Considera estos cinco puntos la siguiente vez que formalices una relación mediante un contrato.