



Nihul ניהול

**FORMACIÓN EN GESTIÓN PARA
DIRECTORES DE SEGURIDAD**

LEATID





LEATID



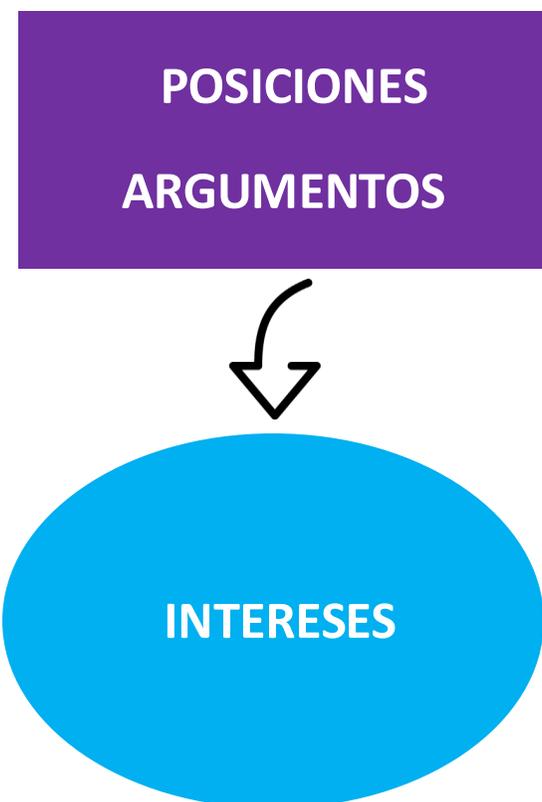
Resolución de conflictos y Negociación

Andrés Sutelman



DEL CONFLICTO A LA NEGOCIACIÓN CREATIVA

Los 9 elementos



1

COMUNES

Son aquellos que persiguen ambas partes y cuya satisfacción no se excluye sino que, por el contrario, beneficia a ambos.

Ej.: Extender un contrato, dando previsibilidad de ingresos a una parte y soluciones operativas a otro.

2

DIFERENTES

Son aquellas necesidades cuya satisfacción no implican para la otra parte ningún tipo de pérdida ni beneficio.

Ej.: La comunicación de un proyecto, que da visibilidad a uno y no perjudica al otro.

3

CONTRAPUESTOS

Son los que persiguen ambas partes, pero cuya satisfacción para uno excluye la satisfacción para el otro.

Ej.: Precios, plazos, etc. Plazo de pago, donde a una parte le conviene postergar el pago y a la otra le conviene la anticipación.



Tres tipos
de intereses

TRABAJO CON CASOS PROPIOS

1

Pensar en una negociación que tenga o haya tenido

2

Identificar:

- Partes
- Posiciones
- Argumentos
- Intereses

GENERAR MÁS VALOR EN NEGOCIACIÓN

1

DISTINGUIR LA POSICIÓN DEL INTERÉS

2

GENERAR OPCIONES A PARTIR DE LOS INTERESES

¿Qué **variables** hay presentes? (precio, calidad, implementación, tiempos, longitud del contrato, exclusividad...)

¿Cómo pueden **combinarse**? → presentar “combos” diferentes

¿Hay variables **no evidentes**? (conectar con otra negociación, dar visibilidad interna, sumar un servicio...)

MONEDAS DE INTERCAMBIO

Financieras: descuentos por volumen, tasas más bajas, términos de pago, bonos, financiamiento, presupuesto, tiempo de vacaciones, reembolso de cursos, participación en conferencias...

Gente: préstamos de staff, servicios de consultoría, personal dedicado, asistencia técnica en implementación, administración o ayuda con reguladores.

Equipamiento y facilidades: compras o préstamos, reemplazos ante roturas o equipamiento extra en momentos de alta demanda, lugar de almacenamiento, lugar para pruebas o almacenamiento...

Prioridades: voluntad de acelerar instalación, intercambio de *deadlines* con otra parte, cláusulas de exclusividad o términos de contrato más largos

Información: compartir el *expertise*, conocimiento de la Industria, acceso a data o información específica, servir como referencia...

Reconocimientos y recompensas: formales, dar crédito, agradecimientos, dar status, alabarlo frente a su manager, presentar en conferencias profesionales, exposición frente a otros de la Industria...

¿Y EL REGATEO?

GENERAR MÁS VALOR EN NEGOCIACIÓN

1

DISTINGUIR LA POSICIÓN DEL INTERÉS

2

GENERAR OPCIONES A PARTIR DE LOS INTERESES

3

PARA ELEMENTOS DISTRIBUTIVOS, BUSCAR CRITERIOS DE **LEGITIMIDAD**

LEGITIMIDAD

✓ BENEFICIOS

- Cuida la relación. Se percibe como justo, y evita un excesivo tironeo
- Cuida el acuerdo. Lo hace sostenible
- Cuida futuras negociaciones. Evita búsqueda de compensaciones

LEGITIMIDAD

✓ CÓMO PREPARARLOS

¿Existe o debemos construirlo?

- Marco legal, compliance
- Antecedentes, historial
- Lo que se acostumbra
- Casos análogos

LEGITIMIDAD

✓ CÓMO PLANTEARLOS

Cuidar la forma. Que sea y parezca neutral

No quisiera decirte un número. Quisiera que definiéramos **juntos** un **método** que sea **objetivo** y **nos permita definir** un número **que nos parezca justo** a los dos.

¿CÓMO EVALUAR UN ACUERDO?

ACUERDO

- ✓ ¿SATISFACE MIS NECESIDADES E INTERESES?
¿ES LO QUE VINE A BUSCAR?
- ✓ ¿ES MEJOR O PEOR QUE MIS ALTERNATIVAS?

ALTERNATIVAS

- ✓ AQUELLO QUE CONSIGO POR MI CUENTA, SIN NECESIDAD DEL OTRO
- ✓ VISUALIZAR IMPACTO O CONSECUENCIA DE UN NO ACUERDO CON EL OTRO
- ✓ DEFINIR MAAN

CONCEPTOS CENTRALES

OPCIONES

Gama de posibilidades en las que se puede llegar a un acuerdo.

“Si te libero del otro pedido de información que tenías, ¿podrías priorizar éste?”

“¿Te sirve que te entregue un resumen ejecutivo, pero que no entre en los detalles técnicos?”

“Si participás de la reunión y explicás vos el tema, no necesitaría tener preparado ningún soporte físico”

ALTERNATIVAS

Curso de acción que puedo seguir unilateralmente si no llego a un acuerdo. Consecuencias del no acuerdo.

Escalar el tema a los jefes. Conseguir (o no) la información con mayor (o menor) deterioro de la relación.

Preparar algo con la información que ya tengo disponible y prometer profundizar más adelante.

No entregar y tener un llamado de atención de mi jefe. Justificarlo (más o menos).

DEL CONFLICTO A LA NEGOCIACIÓN CREATIVA

Los 9 elementos

1

DISTINGUIR LA POSICIÓN DEL **INTERÉS**

2

GENERAR **OPCIONES** A PARTIR DE LOS INTERESES

3

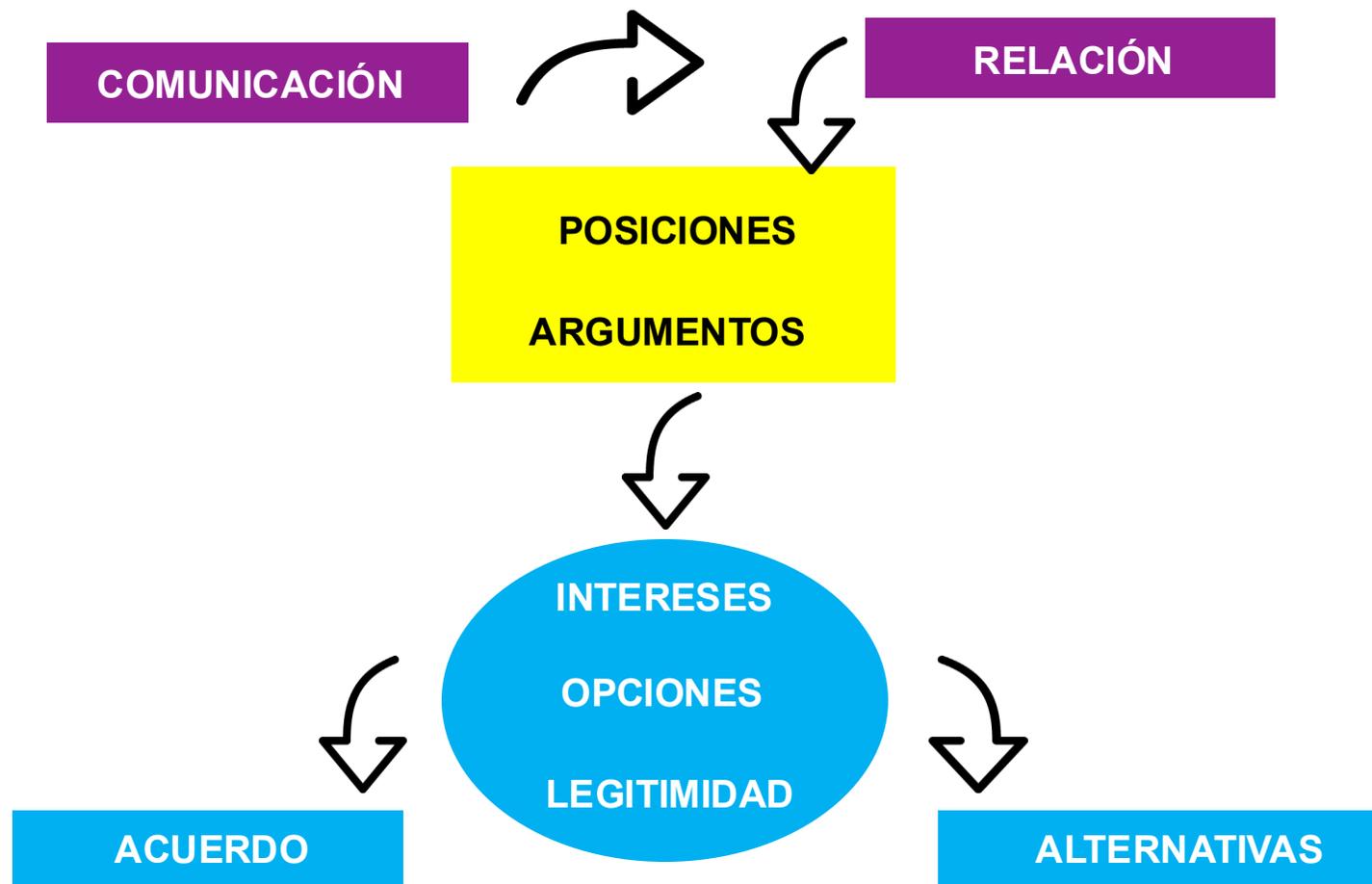
PARA ELEMENTOS DISTRIBUTIVOS, BUSCAR **CRITERIOS DE LEGITIMIDAD**

4

PENSAR EN LAS **ALTERNATIVAS** (COMPARAR CON LA MEJOR)

DEL CONFLICTO A LA NEGOCIACIÓN CREATIVA

Los 9 elementos





Trabajo con casos propios

CASOS PROPIOS

	Parte A	Parte B
Posición		
Argumentos		
Intereses		
Opciones		
Alternativas		

CASOS PROPIOS

Recupero de préstamo

	Parte A	Parte B
Posición	Pago en condiciones acordadas	Tasa más baja
Argumentos	Fue lo firmado en el contrato	Contexto socio-político y económico
Intereses	Aumentar chances de acuerdo	Cerrar el concurso Ganar tiempo
Opciones	Acuerdo escalonado (para cerrar concurso), con tasa compensatoria a partir de una segunda etapa	
Alternativas	Via legal	Insolvencia

CASOS PROPIOS

Producción

	Parte A	Parte B
Posición	Producir X alimento	No producir X alimento
Argumentos	Contrato asumido	Dificultades con materia prima (pandemia, combustible, transporte, etc)
Intereses	No perder posicionamiento en el mercado	Continuidad en facturación y contrato
Opciones	Terciarizar manteniendo costos Renovación del contrato por más tiempo	
Alternativas		

CASOS PROPIOS

Corrección factura

	Parte A	Parte B
Posición	Que administración salve o corrija la factura	Que el comercial pida nuevamente al cliente la información
Argumentos	Se cae el cliente	El cliente va a reclamar cuando salga mal la facturación
Intereses	Llegar al estimado del mes Abrir a nuevo tipo de clientes	Compliance Certificación ISO
Opciones	Salvar factura, con plazo a 30 días, y futura correccion de comercial. Mail a Director y a Compliance aclarando la situación	
Alternativas		

TIPOS DE CLIENTES

INTERNOS

EXTERNOS



MESAS DE NEGOCIACIÓN

MESA 0

MESA 2



MESA 1



Gracias.



LEATID

