

GESTIONE D'IMPRESA

di **EROS TUGNOLI****Suggerimenti da Harvard**

Una competenza fondamentale nella vita di tutti i giorni è la negoziazione interpersonale. Consulenti e professionisti si trovano in continuazione all'interno di situazioni dove occorre trattare, mediare, negoziare.

Quante volte al giorno si negozia? Non è mai stato misurato, ma accade più spesso di quanto si pensi. Pensate anche solo in famiglia: i lavori di casa, le vacanze, l'educazione dei figli e tanti altri momenti in cui occorre trovare una soluzione ad un problema.

E nel mondo del lavoro? Saper trattare e negoziare, per un professionista è una competenza da approfondire accuratamente, non si può affidare al semplice buon senso o improvvisazione. Esistono diverse scuole nel mondo che insegnano l'arte della negoziazione a imprenditori, politici, agenti segreti, avvocati. La più rinomata è l' **Harvard Negotiation Project** : vi consiglio di seguire il loro blog e la newsletter di aggiornamento (in inglese), dove vengono divulgati i principi fondamentali per condurre al meglio una trattativa con una controparte.

Ho sintetizzato per voi alcuni principi che vengono divulgati e che possono aiutarvi nelle diverse situazioni di conflitto. La negoziazione non va improvvisata, ma preparata accuratamente: a queste fasi si deve dedicare tanto più tempo, quanto più importante è la questione da trattare. Il protagonista della trattativa non siete voi, ma la **controparte** : concentratevi su di lui/lei/loro. **Prendete più informazioni possibili** , prima possibile. Sottolineo, " *prima possibile* ". Non solo sulla controparte ma anche sulla situazione che si è verificata, l'ambito professionale e quello personale, il contesto, ecc. Usate i motori di ricerca e i social, oltre ai soliti canali informativi. In una trattativa le parti si arroccano sulle proprie posizioni: " *Non scendo sotto i 10.000 euro!* " oppure " *Quest'anno basta con la montagna, In ferie voglio andare al mare!* " Un buon negoziatore si concentra invece sugli **interessi** : " *Perché mi dice che non scende sotto i 10.000?* " oppure " *Perché esprime questo desiderio del mare, cosa ci sta dietro?* " Esplorare i reciproci interessi serve per trovare il vero motivo per cui viene fatta una richiesta e ci avvicina anche alla soluzione finale. Cercate di scindere le persone dal problema da affrontare. Il **coinvolgimento personale** fa traballare gli accordi o crea soluzioni non equilibrate. Amicizia, conoscenza, fiducia, sono fattori importanti ma non dovrebbero entrare nell'accordo finale: " *Certo Giovanni che mi fido di te, lavoriamo insieme da tanti anni! Tuttavia, la richiesta della mia azienda di avere un anticipo prima della consegna è dovuto al cambiamento del mercato che* " Prima di decidere, create una vasta **gamma di possibili soluzioni** , non accontentatevi della prima che vi viene in mente o della prima che vede l'accordo di entrambi. Nel mio lavoro in azienda ho visto direttamente soluzioni concordate velocemente per poi rendersi conto che esistevano soluzioni migliori per entrambe le parti. Basate gli accordi su unità di **misura oggettive** , precise, meglio se numeriche. Frasi e termini indeterminati come: " *nel più breve tempo possibile; circa; farò del mio meglio; 4 o 5 settimane* " vanno accuratamente eliminati nell'accordo finale. L'accordo finale deve essere accettabile, nel bene o nel male, da entrambe le parti, possibilmente senza eccessivi sbilanciamenti a favore di una o dell'altra. Prevedete anche una **soluzione di riserva** , nel caso la prima non venisse accettata. Poi sarà la vostra strategia e la conoscenza della controparte che vi farà capire quale proposta fare ed in che momento. **Per concludere** , una modalità utilizzata nelle negoziazioni più importanti: organizzatevi per simulare con colleghi i vari momenti di trattativa, magari registrandovi e rivedendovi: vi darà forza e sicurezza prima della trattativa conclusiva.