RATIO QUOTIDIANO
Il commento e la critica delle più importanti notizie del momento

CONSULENZA AZIENDALE, COMMERCIALE E MARKETING

di EROS TUGNOLI

Emozioni incidentali: un fattore nascosto nella negoziazione

In una trattativa professionale pensiamo che contino solo dati e strategie. In realtà anche l'umore con cui arriviamo al tavolo, spesso generato da fattori esterni, può orientare scelte, comportamenti e risultati senza che ce ne accorgiamo.

Immaginate di essere sul punto di rinegoziare con un cliente storico le condizioni economiche di un incarico importante e sapete che dovrete gestire alcuni fattori scatenanti emotivi. Entrate nella sala riunioni e venite accolti dal referente dell'azienda, una persona che avete già conosciuto, uno con cui avete raggiunto accordi reciprocamente vantaggiosi in passato. Eppure, siete di **cattivo umore:** poco prima dell'incontro avete gestito una telefonata tesa con un altro cliente. Mentre prendete posto, i vostri pensieri tornano a quella conversazione e alle questioni lasciate in sospeso. Anche se la **frustrazione** persiste, vi sentite sicuri di riuscire a tenere separata la rabbia dalla negoziazione in corso. Pensate davvero di farcela? Probabilmente no.

Le emozioni modellano i nostri pensieri, il nostro comportamento e persino la nostra fisiologia.
Nella negoziazione, i ricercatori hanno documentato **l'impatto delle *"emozioni integranti",*** cioè sentimenti scatenati dalla stessa negoziazione. Ma è diventato sempre più chiaro che anche le *"emozioni incidentali",* non necessariamente legate alla trattativa, possono influenzare in modo significativo comportamento e risultati.
Ogni volta che prendiamo decisioni, tendiamo a consultare i nostri sentimenti, consapevolmente o meno. La buona notizia è che quando si identifica correttamente la fonte di un'emozione incidentale, diventa molto meno probabile che ne influenzi il giudizio.

A spiegare questo effetto, un sondaggio telefonico sulla *"soddisfazione di vita"* (Schwarz e Clore - USA) ha dimostrato che chi veniva contattato in giorni di pioggia riportava una soddisfazione mediamente inferiore rispetto a chi veniva contattato in giornate di sole. Ma quando gli intervistatori iniziavano chiedendo: *"A proposito, com'è il tempo lì da voi?"* la differenza spariva.
In pratica, **bastava riconoscere la fonte del proprio umore per disinnescarne l'effetto e rendere il giudizio più obiettivo.**

L'implicazione per la negoziazione è chiara: riconoscere e qualificare le emozioni incidentali può neutralizzarne l'impatto.
Per riconoscere e gestire le vostre emozioni incidentali, **iniziate identificando i vostri fattori emotivi personali.** Riprendendo l'esempio iniziale, se negoziate dopo una telefonata stressante, una riunione tesa o una conversazione difficile, queste emozioni possono influenzare il vostro comportamento più di quanto pensiate.
Tuttavia, se si è consapevoli di questa possibilità si aumentano le probabilità di cogliere l'effetto emotivo del momento e prevenire che le decisioni ne siano influenzate.
La stessa logica vale per l'altra parte del tavolo. Se la vostra controparte sembrasse insolitamente irritabile, chiusa o impaziente, il suo umore potrebbe avere poco a che fare con voi o con l'accordo. Quando sospettate che ci sia un'emozione incidentale in gioco, **alcuni stimoli relazionali possono aiutare a identificarla:** *"Giornata dura oggi, vero?"* oppure *"Com'è andato il viaggio?".*
Questo semplice riconoscimento spesso riduce l'influenza delle emozioni negative sul giudizio e sul processo decisionale, aprendo la strada a negoziazioni più razionali e produttive.
Un messaggio pratico: imparando a riconoscere ed etichettare le emozioni incidentali in voi stessi e negli altri, potete ridurre i loro effetti dirompenti e mantenere le discussioni focalizzate sulla sostanza, non sull'umore.
E voi, come controllate i vostri stimoli emotivi durante una contrattazione?

Riproduzione vietata - lunedì 09 febbraio 2026