

Non sbagliare il primo colpo: scopri i **10 step** chiave per negoziare più stipendio, carriera o contratti.

Checklist del Primo Meeting di Negoziazione

(Guida Rapida in 10 Step)



Include:

- 10 domande essenziali
- Scheda scalda-relazioni
- Mini-guida "La psicologia del capo"

Parti subito con sicurezza e senza passi falsi.



Check-list definitiva per il tuo primo meeting di negoziazione

Guida pratica in 10 step rapidi per arrivare preparato, mantenere il controllo e massimizzare le tue possibilità di successo. !

Non è teoria generica

Approccio pratico e mirato.

È una sequenza strutturata

Azioni da seguire prima, durante e dopo il meeting.

Azioni concrete da seguire

Evita l'improvvisazione, massimizza l'efficacia.

Preparazione, controllo, successo

Gli elementi chiave per ogni trattativa.

Ogni step è progettato per costruire una comunicazione efficace, gestire le dinamiche di potere e raggiungere accordi vantaggiosi con fiducia. Seguendo questa checklist potrai affrontare ogni negoziazione con una strategia chiara e strumenti concreti.

Prima del meeting, dedica tempo a studiare il contesto e il profilo degli interlocutori, definendo obiettivi chiari e alternative praticabili. Durante la negoziazione, mantieni un atteggiamento assertivo ma collaborativo, ascoltando attentamente e adattando la tua strategia alle dinamiche emergenti.

In sintesi il documento contiene 10 step pratici, esempi reali, frasi pronte, esercizi compilabili e versioni stampabili/digitali per preparare il tuo primo incontro di negoziazione.

Executive Summary

Questo documento ti fornisce un percorso completo in 60 pagine per affrontare con sicurezza e metodo il tuo primo meeting di negoziazione per promozione o aumento. L'approccio unisce teoria, esempi reali, storytelling, esercizi compilabili e toolkit stampabili, così da trasformare la preparazione in azione immediata.

I 5 pilastri del documento

Preparazione Strategica



- Come definire i tuoi obiettivi SMART, KPI e messaggio chiave.
- Strumenti per gestire ansia e obiezioni già prima del meeting.

Comunicazione Efficace



- La regola del 70/30 (ascoltare più di quanto si parla).
- La tecnica del recap per guadagnare tempo e autorevolezza.
- Le frasi killer da evitare e quelle potenzianti da usare.

Gestione Obiezioni



- Risposte concrete a "non ci sono budget", "non sei pronto", "sei già pagato bene".
- Strategie per trasformare rinvii e vaghezze in piani concreti.

Leve Psicologiche e di Potere



- Uso di autorità, reciprocità e scarsità per aumentare l'impatto.
- Costruzione del BATNA (piano B) e definizione della ZOPA (zona di accordo).

Strumenti Pratici



- Schede stampabili, checklist rapide e fogli di lavoro.
- Kit finale in 10 step per arrivare pronto e sicuro.

Cosa ottieni alla fine

- Un manuale operativo, non teoria astratta.
- Capacità di rispondere in modo professionale a ogni obiezione.
- Schemi e toolkit immediatamente utilizzabili.
- Una metodologia replicabile per ogni futuro meeting di negoziazione.



Step 1: Definire l'obiettivo (cosa vuoi ottenere davvero al primo meeting)

Il più grande errore nel primo meeting di negoziazione è arrivare con l'idea vaga di "chiedere di più". Un capo percepisce subito se hai un obiettivo confuso: la conseguenza è un rinvio, un "ne riparliamo", oppure una risposta negativa.

Un obiettivo chiaro, invece, non deve essere solo "voglio un aumento", ma **quanto** vuoi, **perché** e **in che forma** (stipendio, benefit, titolo, percorso di crescita).

Formula di obiettivo SMART (da applicare al tuo primo meeting):

- **Specifico:** *"Chiedo il riallineamento del mio stipendio al benchmark di mercato del mio ruolo."*
- **Misurabile:** *" +8% rispetto all'attuale."*
- **Accessibile:** *"Basato su KPI già raggiunti e documentati."*
- **Rilevante:** *"In linea con i risultati aziendali e il mio contributo al team."*
- **Temporizzato:** *"Con revisione entro 6 mesi se non possibile subito."*

Elena, 30 anni, entrò nel suo primo meeting dicendo solo: "Vorrei un riconoscimento." Il capo rispose: "Ok, vedremo più avanti." Al secondo tentativo arrivò con un obiettivo chiaro: +10% o benefit formativo. Risultato: ottenne il master finanziato subito e revisione a 9 mesi.

i Sintesi: prima del primo meeting scrivi su carta il tuo obiettivo in una frase SMART.

Non superare le 2 righe.

Step 2: Preparare i tuoi KPI (le prove del tuo valore)

Il capo non decide su percezioni, ma su fatti. Il tuo compito nel primo meeting è arrivare con **KPI concreti e misurabili** che dimostrino il tuo contributo. Numeri, percentuali e risultati parlano più di qualsiasi discorso.

Regola d'oro: prepara almeno 3 KPI forti, bilanciando tra:

- **Risultati quantitativi:** es. aumento vendite, riduzione costi, crescita clienti.
- **Risultati qualitativi:** es. miglioramento processi, feedback positivi da clienti, premi interni.
- **Impatto indiretto:** es. supporto ad altri team, gestione crisi, mentoring di junior.

Esempio concreto

- +22% fatturato rispetto al target trimestrale.
- Implementazione processo che ha ridotto i tempi di consegna del 18%.
- Training a 2 colleghi neoassunti → team più autonomo e produttivo.

Storytelling breve Riccardo, 27 anni, si presentò al suo primo meeting con solo "lavoro tanto". Risultato: nessuna revisione. La volta successiva portò KPI chiari stampati: +15% fatturato e riduzione dei reclami del 12%. Il capo disse: *"Questi numeri parlano da soli."* → aumento del 7%.

Mini esercizio: scrivi i tuoi 3 KPI principali da portare al meeting:

i Sintesi: senza KPI chiari, la tua richiesta non ha fondamenta.

Porta sempre almeno 3 prove misurabili.

Step 3: Definire il messaggio chiave (la frase che deve restare impressa)

In un meeting di negoziazione non verrà ricordato tutto ciò che dirai.

Verrà ricordata **una frase**: quella che sintetizza il tuo valore e la tua richiesta. Il tuo compito è **scriverla prima**, così da guidare la memoria del tuo capo.

Struttura del messaggio chiave:

- **Valore dimostrato:** "Ho ottenuto [KPI concreto]."
- **Collegamento al ruolo:** "Questo risultato è in linea con responsabilità di un [titolo superiore]."
- **Richiesta chiara:** "Per questo propongo [aumento/promozione/benefit]."

Esempi di messaggi chiave

"Negli ultimi 12 mesi ho portato +20% clienti attivi. Questi risultati sono in linea con responsabilità da Senior, per questo chiedo un riallineamento del titolo e della retribuzione."

"Ho ridotto i tempi di consegna del 18%, con risparmio di €120k per l'azienda. Credo che questo meriti un adeguamento del mio pacchetto, in linea con benchmark di mercato."

Marta, 29 anni, preparò un discorso di 15 minuti. Il capo ne ricordò solo una frase: *"Sono già al livello di un Senior."* Quella frase guidò tutta la decisione finale: promozione con revisione stipendiale dopo 6 mesi.

Mini esercizio: scrivi la tua frase chiave in massimo 25 parole.

i Sintesi: prepara una sola frase che deve restare impressa al capo. È il cuore del tuo primo meeting.

strategic
partnerships

phased
implementation

Step 4: Prevedere le obiezioni (e avere già la risposta pronta)

Il tuo capo non dirà subito "sì". Dirà invece frasi standard: "Non c'è budget", "Non è il momento giusto", "Ne parleremo più avanti". Se non hai già la risposta pronta, rischi di bloccare la trattativa.

Strategia: scrivi almeno 3 obiezioni probabili e prepara la tua risposta parola per parola.

Le 3 obiezioni più comuni e come rispondere



"Non ci sono soldi."

Risposta: *"Capisco i vincoli di budget. Per questo ho pensato a opzioni alternative (formazione, benefit, revisione a 6 mesi). Possiamo considerarle?"*



"Non è il momento."

Risposta: *"Comprendo. Possiamo fissare già oggi una data per riparlarne, così abbiamo un riferimento chiaro?"*



"Il tuo ruolo non lo prevede."

Risposta: *"Proprio per questo ho raccolto KPI che dimostrano come io stia già operando oltre il mio attuale titolo. Possiamo allineare titolo e retribuzione?"*

Davide, 33 anni, ricevette: "Non ci sono soldi ora." La prima volta si fermò. La seconda volta aveva la risposta pronta con 2 alternative scritte. 👉 Risultato: non aumento immediato, ma budget formazione + revisione fissata a 12 mesi.

Mini esercizio: scrivi 3 obiezioni che temi di più e la tua risposta:

Obiezione →

Risposta →

Obiezione →

Risposta →

Obiezione
→ -----
Risposta
→ -----

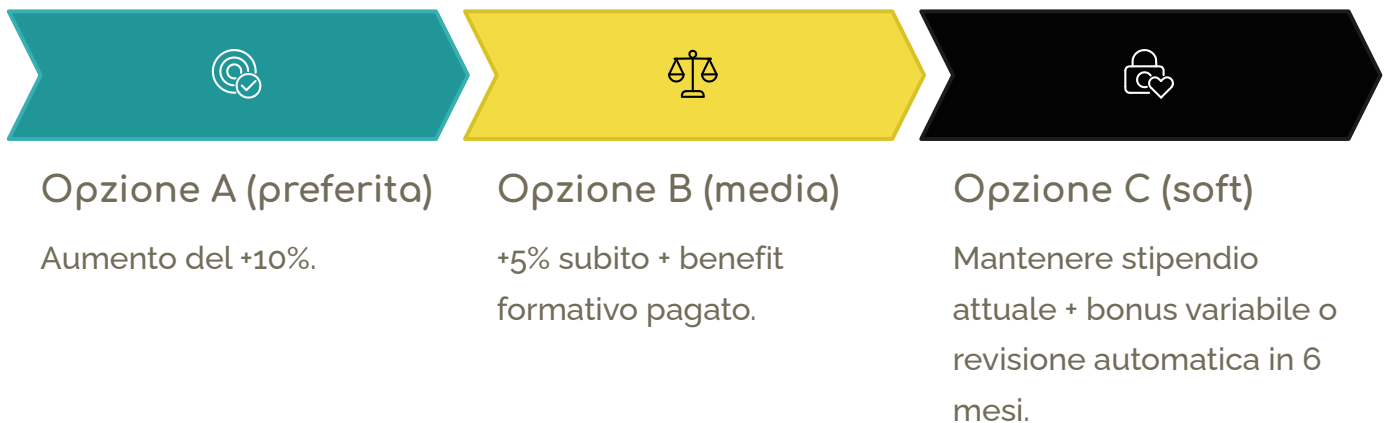
i Sintesi: nel primo meeting vinci se sei già pronto alle obiezioni.
Scrivi le risposte come fossero battute di un copione.

Step 5: Preparare almeno due piani alternativi (mai andare con un'unica richiesta)

Se entri al primo meeting con una sola richiesta ("voglio X"), hai solo due esiti: sì o no. E se arriva un no, la trattativa finisce. Con **almeno due alternative**, invece, trasformi un "no" in un "sì a qualcos'altro".

Regola d'oro: porta minimo 3 opzioni – la tua preferita, una via di mezzo, e un piano soft.

Esempi concreti di piani alternativi



Alessia, 31 anni, chiese solo un aumento del 15%. Il capo disse no. La volta dopo arrivò con 3 opzioni: aumento, benefit formativo, piano graduale. Risultato: ottenne subito il master + revisione programmata a un anno.

Mini esercizio: scrivi le tue 3 opzioni prima del meeting:

- Opzione A (preferita):
- Opzione B (media):
- Opzione C (soft):

i Sintesi: non giocarti tutto in un'unica carta. Tre piani alternativi aumentano drasticamente le probabilità di portare a casa un risultato.

Step 6: Preparare la frase di apertura (come rompere il ghiaccio senza esitazioni)

Il primo minuto decide il tono di tutto il meeting. Se parti esitante, perdi autorevolezza. Se parti chiaro e diretto, guadagni rispetto. Per questo la frase di apertura va scritta e provata prima.

Riconoscimento

Una frase che mostra collaborazione.

Dati concreti

Un KPI forte, subito.

Richiesta chiara

Cosa vuoi discutere oggi.


Esempi di frasi di apertura

"Grazie per il tempo. Negli ultimi 12 mesi ho portato +18% clienti. Vorrei discutere come tradurre questo risultato in un riallineamento del mio pacchetto."

"Apprezzo l'occasione di confronto. Dopo aver ridotto i costi del 10% nel mio reparto, credo sia il momento giusto per parlare di un adeguamento."

Luca, 29 anni, iniziò il suo primo meeting con: *"Vorrei parlare di stipendio."* Il capo si irrigidì subito. Alla volta successiva, aprì con KPI + richiesta chiara. Risultato: discussione costruttiva e revisione fissata.

Mini esercizio: scrivi la tua frase di apertura per il primo meeting:

 **i** Sintesi: la frase di apertura deve essere provata a voce almeno 3 volte prima del meeting. È il tuo biglietto da visita.

Step 7: Preparare la frase di chiusura (come sigillare l'accordo e fissare i next step)

Molti professionisti arrivano preparati, espongono i KPI, discutono con il capo... e poi escono senza un accordo chiaro. Senza una chiusura precisa, il rischio è che tutto finisca con un "ne riparlamo" che non porta a nulla.

La frase di chiusura serve a **sigillare il meeting**, fissando un impegno o un next step.

Struttura della frase di chiusura:

1. **Ricapitola il punto chiave** → "Abbiamo visto che..."
2. **Conferma la decisione o il piano** → "Abbiamo concordato che..."
3. **Fissa il follow-up** → data o azione concreta.

Esempi di frasi di chiusura

"Perfetto, quindi confermiamo che il prossimo step sarà una revisione a luglio, basata sui KPI già condivisi."

"Ottimo, allora procediamo con il benefit formativo subito, e rivedremo la parte retributiva a fine anno."

Mini esercizio: scrivi la tua frase di chiusura, includendo una data:

i Sintesi: senza frase di chiusura, il meeting resta sospeso. Con una chiusura chiara, la trattativa entra in calendario.

Step 8: Portare la versione stampata della tua check-list (il supporto che ti toglie ansia)

La memoria è fallibile, soprattutto quando sei sotto pressione. Davanti al capo, con l'ansia che sale, rischi di dimenticare metà dei tuoi argomenti. La versione stampata della check-list è il tuo **paracadute**: ti permette di avere sempre sott'occhio i punti essenziali.



Regola pratica: stampa sempre 2 copie → una per te, una da lasciare al capo/HR.

Cosa deve contenere la versione stampata

- KPI principali (massimo 3).
- Messaggio chiave (una frase).
- Obiezioni previste + risposte.
- Piani alternativi (minimo 2).
- Next step già proposto.

Esempio di check-list stampata (mini-schema)

- KPI → +15% clienti, -12% costi.
- Messaggio → "Sto già lavorando a livello Senior."
- Obiezione → "Non è il momento" → Risposta: "Fissiamo data certa."
- Opzione A → Aumento 8%
- Opzione B → Master + revisione a 12 mesi
- Next step → Revisione a dicembre



Andrea, 29 anni, dimenticò i suoi KPI durante il meeting perché era agitato. La volta successiva, lesse la sua check-list stampata. Risultato: discorso fluido, dati concreti, follow-up fissato.

Mini esercizio: prepara ora la tua mini check-list da stampare (5 righe max):

i Sintesi: portare la check-list stampata non è un segno di debolezza, ma di professionalità.

Step 9: Preparare il follow-up (la mail che trasforma l'incontro in un accordo formale)

Il meeting finisce quando esci dalla stanza, ma la negoziazione continua nel follow-up. Una mail scritta entro 24 ore è ciò che trasforma una conversazione in un impegno formale. Senza follow-up, anche la promessa più chiara rischia di perdersi.

Scrivi sempre la mail di recap: è la tua prova e il tuo contratto implicito.

Struttura della mail di follow-up

Oggetto: Follow-up meeting del [data].

Apertura: ringrazia per il tempo e la discussione.

Riepilogo KPI: "Abbiamo discusso i risultati principali: [KPI]."

Decisione presa: "Abbiamo concordato che..."

Next step con data: "Il prossimo incontro è previsto per [data]."

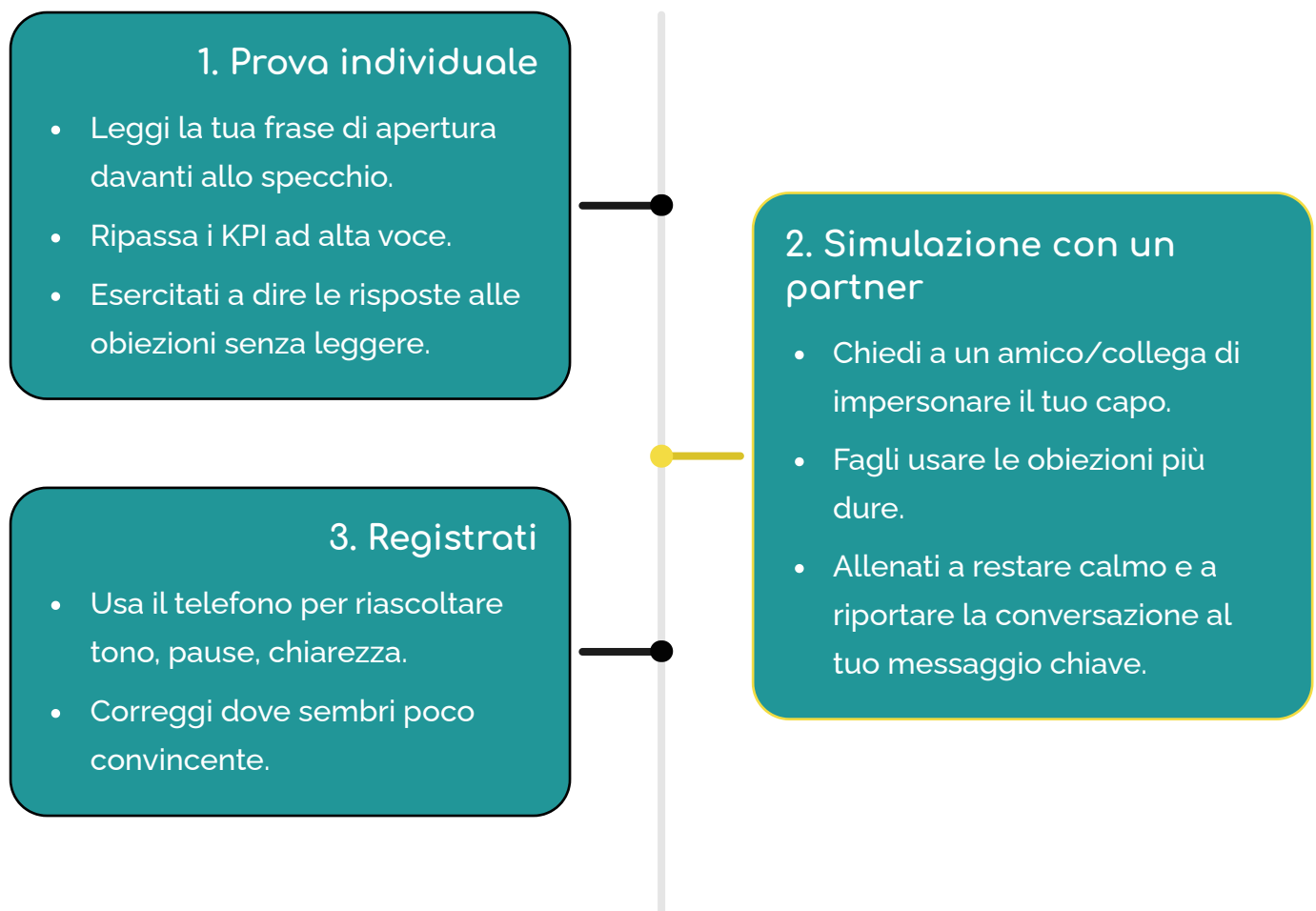
Chiusura: "Resto a disposizione per allinearci sugli obiettivi concordati."

Step 10: Allenarsi prima del meeting (simulare l'incontro per non improvvisare)

Il primo meeting di negoziazione non è il posto dove improvvisare. Se non ti alleni, rischi di bloccarti, parlare troppo o dimenticare i punti chiave. La simulazione è la tua palestra: ti permette di arrivare preparato e sicuro.

Allenati almeno 2 volte prima del meeting: una da solo, una con un amico/collega di fiducia.

Come allenarsi in pratica




Gianluca, 34 anni, entrò al suo primo meeting senza prove: esitò e perse il filo. La seconda volta simulò con un amico che gli fece obiezioni difficili. Risultato: rispose sicuro, mantenne il controllo e fissò revisione a 9 mesi.

Mini esercizio, scrivi:

il nome della persona con cui farai una simulazione questa settimana.

E la data in cui la fisserai.

 Sintesi: il successo non nasce in sala, ma prima. La simulazione è la tua assicurazione contro l'improvvisazione.

Schema visivo dei 10 step (checklist completa da stampare e tenere sulla scrivania)

Segui i 10 step nell'ordine: ognuno è pensato per costruire sicurezza e concretezza.

1

Definisci l'obiettivo

Scrivi cosa vuoi ottenere in una frase SMART.

2

Prepara i KPI

Porta almeno 3 prove numeriche/qualitative del tuo impatto.

3

Formula il messaggio chiave

La frase che il capo deve ricordare.

4

Prevedi le obiezioni

3 risposte scritte e provate.

5

Scrivi piani alternativi

Opzione A, B, C.

6

Prepara la frase di apertura

Chiara, diretta, provata ad alta voce.

7

Scrivi la frase di chiusura

Ricapito + accordo + data di follow-up.

8

Stampa la tua check-list

Portane 2 copie: una per te, una per il capo/HR.

9

Prepara la mail di follow-up

Bozza pronta, da inviare entro 24 ore.

10

Allenati

Simulazione da solo + con partner.

Formato stampabile (spazio per te)

- Obiettivo: _____

- KPI: _____

- Messaggio chiave: _____

- Obiezioni + risposte: _____


- Piani alternativi: _____

- Frase apertura: _____

- Frase chiusura: _____

- Follow-up: _____

- Data simulazione: _____

 Sintesi: con questa scheda hai l'intero processo in 1 pagina. Compilala, portala con te e usala come mappa.

Storytelling esteso: Il primo meeting di Anna (dal caos alla chiarezza con la checklist)

Anna, 29 anni, era una giovane project manager in una società di consulenza. Dopo due anni di lavoro intenso, decise che era arrivato il momento di chiedere una promozione.

Il primo tentativo

Arrivò al meeting senza preparazione, pensando che "il capo sa già cosa ho fatto". Iniziò dicendo: *"Vorrei parlare della mia crescita qui dentro."* Il capo rispose con frasi vaghe: *"Sì, certo, vedremo più avanti."* Risultato: nessuna decisione, solo frustrazione.

La svolta

Tre mesi dopo, Anna scoprì la checklist dei 10 step e la usò come guida:

- Scrisse il suo obiettivo SMART: *"Promozione a Senior PM entro 6 mesi."*
- Raccolse 3 KPI forti: +18% progetti consegnati, -10% tempi di delivery, +15 NPS clienti.
- Preparò la frase chiave: *"Sto già gestendo responsabilità da Senior, e credo sia giusto allineare titolo e retribuzione."*
- Simulò le obiezioni con un collega, scrisse 3 piani alternativi e stampò la check-list.

Il secondo meeting

Aprì con sicurezza: *"Negli ultimi 12 mesi ho ridotto i tempi di consegna del 10% e portato +15 punti di soddisfazione clienti. Vorrei discutere come allineare questi risultati con la mia crescita di ruolo."* Quando il capo provò a dire *"Non è il momento giusto"*, Anna rispose pronta: *"Capisco. Possiamo fissare già oggi una data di revisione tra 6 mesi?"*

Il risultato

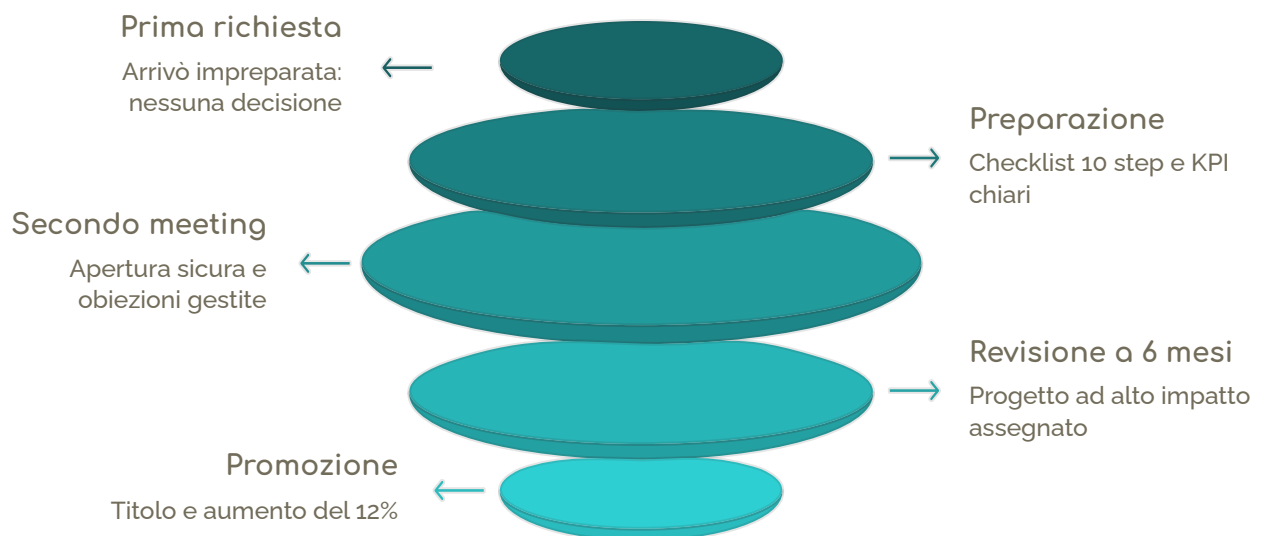
Il capo, colpito dalla chiarezza e dalla struttura, accettò di fissare la revisione a 6 mesi e le affidò un progetto ad alto impatto per testare le sue capacità da Senior. Sei mesi dopo, Anna ottenne la promozione e un aumento del 12%.

Punto chiave:

senza checklist → caos, promesse vaghe, nessun risultato.

Con checklist → chiarezza, rispetto, piano concreto.

- ❶ Sintesi: il primo meeting non è mai perfetto, ma con la checklist puoi trasformare un "vedremo" in un piano preciso con data e obiettivi. Applicare questo metodo non solo aumenta la trasparenza tra le parti, ma favorisce anche un clima di fiducia e responsabilità, elementi fondamentali per la crescita professionale e organizzativa.



Storytelling esteso: Il primo meeting di Marco (come gestire un no senza bruciarsi la trattativa)

Marco, 34 anni, era un account manager con 5 anni di esperienza. Si preparò al suo primo meeting di negoziazione con l'obiettivo di ottenere un aumento del 12%.

Il primo incontro

Entrò sicuro, espose i suoi KPI (+20% fatturato rispetto al target, chiusura di 2 clienti strategici). Il capo lo ascoltò, poi disse: *"Hai fatto un ottimo lavoro, ma quest'anno non ci sono margini di budget."*

Marco si sentì gelare: aveva paura che insistere potesse sembrare arrogante. Senza preparazione, avrebbe accettato il "no" e basta.

La strategia della checklist

Aveva però preparato con cura i suoi piani alternativi:

Opzione A (preferita):
aumento 12%.

Opzione B (media): +6%
subito + revisione a 9
mesi.

Opzione C (soft):
budget formazione +
revisione automatica a
un anno.

Rispose: *"Capisco la situazione. In alternativa, potremmo valutare un percorso graduale: una parte ora, e una revisione a data certa più avanti."*

Il risultato

Il capo apprezzò la flessibilità e propose subito l'Opzione B: +6% nell'immediato, con revisione già calendarizzata per marzo dell'anno successivo. Marco uscì senza il 12% che sperava, ma con un piano scritto e concreto, invece che un rifiuto.

Punto chiave: un no non è la fine. Con i piani alternativi preparati nella checklist, diventa l'inizio di una trattativa costruttiva.

Storytelling esteso: Il primo meeting di Chiara (come superare l'ansia con la checklist)

Chiara, 26 anni, era alla sua prima esperienza di negoziazione. Lavorava da due anni come junior analyst e aveva ottenuto risultati importanti, ma solo l'idea di chiedere un aumento la paralizzava.

Il giorno del meeting, Chiara era agitata: mani sudate, voce tremante, mente vuota. Nonostante avesse KPI validi, non riuscì a esporli con chiarezza. Il capo le disse: *"Capisco, ma ne parleremo più avanti."* Chiara uscì frustrata, convinta di non essere tagliata per la negoziazione.

Decise di prepararsi con i 10 step:

- Scrisse i suoi KPI: +22% produttività team grazie ai suoi report, riduzione errori del 15%.
- Preparò la frase chiave: *"Sto già generando risultati da analista senior."*
- Allenò la frase di apertura davanti allo specchio 5 volte.
- Stampò la checklist e la tenne davanti a sé durante il meeting.

Fece un secondo tentativo ed entrò più calma, aprì con la frase provata: *"Grazie per il tempo. Negli ultimi 12 mesi i miei report hanno ridotto del 15% gli errori e aumentato la produttività del 22%. Vorrei discutere di un riallineamento."* Quando il capo provò a deviare, Chiara usò la frase di chiusura scritta: *"Perfetto, allora fissiamo una revisione a settembre, così abbiamo un punto chiaro di confronto."*

Il capo accettò la revisione programmata e Chiara ottenne +8% dopo 6 mesi. Soprattutto, scoprì che non era l'ansia a bloccarla: le mancava la struttura.

Punto chiave: la checklist riduce l'ansia perché trasforma la paura del vuoto in un percorso scritto.

i Sintesi: anche chi soffre di ansia può negoziare con sicurezza, se porta con sé una guida preparata.

Esercizio guidato: scrivi la tua checklist per il primo meeting (schema da compilare)

Ora tocca a te. Prendi carta e penna (o apri un documento digitale) e compila la tua checklist personale seguendo lo schema sotto. Dedica almeno 15 minuti a scriverla: la chiarezza arriva dalla scrittura, non solo dal pensiero.

Compila ogni campo: se lasci spazi vuoti, il tuo discorso avrà buchi. Includi punti come: obiettivi del meeting, domande da porre, argomenti da trattare e possibili risposte a obiezioni. Questa preparazione ti darà sicurezza e ti aiuterà a mantenere il controllo durante l'incontro.

La tua checklist del primo meeting

- **Obiettivo SMART:**

- **KPI principali (minimo 3):**

- **Messaggio chiave (1 frase):**

Obiezione →

Risposta →

Obiezione →

Risposta →

Obiezione
→ -----
Risposta
→ -----

- **Piani alternativi (A-B-C):**

A.

B.


C.

- **Frase di apertura:**

- **Frase di chiusura:**

- **Follow-up previsto (data, modalità):**

- **Simulazione fatta con:**

 Sintesi: scrivere la tua checklist personale è il passo che trasforma queste pagine in risultati reali.

Schema di auto-valutazione (valuta la tua preparazione prima del meeting)

Preparare la checklist non basta: devi anche valutare **quanto sei pronto** a usarla. Questo schema ti permette di darti un punteggio e capire dove rinforzarti prima del primo meeting.

Compila l'autovalutazione almeno 48 ore prima del meeting.

Schema – Valutazione della preparazione

1. Ho scritto un obiettivo SMART	<input type="checkbox"/> No (0) <input type="checkbox"/> Parziale (1) <input type="checkbox"/> Sì (2)
2. Ho almeno 3 KPI concreti	<input type="checkbox"/> No (0) <input type="checkbox"/> Parziale (1) <input type="checkbox"/> Sì (2)
3. Ho un messaggio chiave di massimo 25 parole	<input type="checkbox"/> No (0) <input type="checkbox"/> Parziale (1) <input type="checkbox"/> Sì (2)
4. Ho previsto 3 obiezioni e scritto le risposte	<input type="checkbox"/> No (0) <input type="checkbox"/> Parziale (1) <input type="checkbox"/> Sì (2)
5. Ho preparato almeno 2 piani alternativi	<input type="checkbox"/> No (0) <input type="checkbox"/> Parziale (1) <input type="checkbox"/> Sì (2)
6. Ho scritto la mia frase di apertura	<input type="checkbox"/> No (0) <input type="checkbox"/> Parziale (1) <input type="checkbox"/> Sì (2)
7. Ho scritto la mia frase di chiusura	<input type="checkbox"/> No (0) <input type="checkbox"/> Parziale (1) <input type="checkbox"/> Sì (2)
8. Ho stampato la mia checklist	<input type="checkbox"/> No (0) <input type="checkbox"/> Parziale (1) <input type="checkbox"/> Sì (2)
9. Ho scritto la bozza della mail di follow-up	<input type="checkbox"/> No (0) <input type="checkbox"/> Parziale (1) <input type="checkbox"/> Sì (2)
10. Ho fatto almeno una simulazione	<input type="checkbox"/> No (0) <input type="checkbox"/> Parziale (1) <input type="checkbox"/> Sì (2)

Interpretazione punteggio (max 20)

- **0-8** → Non pronto. Devi rivedere la preparazione.
- **9-15** → Preparazione media. Rafforza i punti deboli.
- **16-20** → Sei pronto per affrontare il meeting con sicurezza.

i Sintesi: non basta avere la checklist: il punteggio ti dice se sei davvero pronto. Mira sempre a 16+. Ricorda che una buona preparazione non dipende solo dal completamento delle attività, ma anche dalla qualità con cui le esegui. Dedica tempo a ogni punto per assicurarti di presentarti al meglio.




Toolkit stampabile: la scheda pronta in una pagina

Quando manca il tempo, hai bisogno di una versione **essenziale** della checklist: una sola pagina che contenga tutto l'indispensabile.

Scheda - Il tuo primo meeting in 10 step

<p>Obiettivo SMART</p> <p>-----</p>	<p>KPI principali (3 max)</p> <p>-----</p>	<p>Messaggio chiave (1 frase)</p> <p>-----</p>
<p>Obiezioni previste + risposte</p> <p>-----</p>	<p>Piani alternativi (A-B-C)</p> <p>-----</p>	<p>Frase di apertura</p> <p>-----</p>
<p>Frase di chiusura</p> <p>-----</p>	<p>Follow-up previsto (data)</p> <p>-----</p>	<p>Simulazione fatta con</p> <p>-----</p>
<p>Nota finale per me stesso</p> <p>-----</p> <p>-</p>		

 Sintesi: questa pagina è il tuo kit tascabile. Stampala, compilala e avrai tutta la preparazione sotto mano.

Errori più frequenti al primo meeting

Il primo incontro è spesso quello in cui si commettono più errori. La checklist è stata pensata proprio per prevenirli e trasformarli in opportunità.

Riconoscere gli errori più comuni ti permette di evitarli già prima di entrare in sala.

5 errori frequenti e la correzione con la checklist

Entrare senza obiettivo chiaro

Errore: "Vorrei un aumento."

Correzione: obiettivo SMART scritto (Step 1).

Portare solo sensazioni, senza KPI

Errore: "Lavoro tanto."

Correzione: KPI numerici preparati (Step 2).

Non avere un messaggio chiave

Errore: discorso lungo, il capo ricorda solo confusione.

Correzione: frase centrale scritta e provata (Step 3).

Bloccare la trattativa al primo "no"

Errore: accettare un rifiuto e basta.

Correzione: piani alternativi pronti (Step 5).

Uscire senza next step

Errore: "Vedremo più avanti."

Correzione: frase di chiusura con data certa (Step 7).

i Sintesi: il primo meeting non deve essere perfetto, ma con la checklist puoi evitare i 5 errori che distruggono il 90% delle negoziazioni.

Tecnica del "pre-suasion": come predisporre il capo prima del meeting"

Una negoziazione non inizia quando ti siedi davanti al capo. Inizia **giorni o settimane prima**, con i segnali che mandi e le conversazioni che preparano il terreno. Questo si chiama **pre-suasion**: creare il contesto giusto perché il capo sia già predisposto ad ascoltarti.

Ignorare il pre-suasion significa entrare in sala "a freddo" e affrontare resistenze molto più forti.

Come fare pre-suasion in pratica

Mostra impatto nei giorni precedenti

- Condividi brevi aggiornamenti su risultati ottenuti

Crea connessione informale

- Piccoli scambi quotidiani, mostrando disponibilità e spirito collaborativo.

Anticipa il tema senza dettagli

- Frasi come: *"Vorrei ritagliarmi presto un momento per parlare di crescita professionale."*

Scegli il momento giusto

- Non dopo una crisi o una scadenza critica.
- Meglio dopo un risultato forte o un riconoscimento da parte del team.

Federico chiese un meeting dopo una settimana di caos; il capo rifiutò. La volta successiva, dopo un progetto con +25% ROI, fece pre-suasion condividendo i risultati. Chiese un incontro la settimana dopo: il capo era già predisposto e Federico ottenne un aumento del 7%.

- ① Sintesi: prepara il terreno prima del meeting con piccoli segnali, così il capo entra già predisposto ad ascoltare la tua richiesta.

Strutturare il timing del meeting

Il primo meeting di negoziazione non deve essere infinito: la tua efficacia è legata anche alla **gestione del tempo**. Se parli troppo, perdi focus. Se parli troppo poco, sembri poco convinto.

Il tempo ideale è tra i 20 e i 30 minuti, con una struttura precisa dei passaggi.

Struttura del timing



Michele, 28 anni, restò oltre 50 minuti al suo primo meeting, divagando sui dettagli. Il capo perse interesse e rimandò tutto. La seconda volta seguì una struttura a 25 minuti: diretto, chiaro, incisivo. Risultato: revisione del ruolo con aumento programmato.

i Sintesi: un buon meeting non supera i 30 minuti. Pianifica il tempo e gestiscilo come una presentazione strutturata.

Gestione del linguaggio del corpo durante il meeting

Il contenuto è importante, ma il modo in cui ti presenti lo è altrettanto. Il linguaggio del corpo comunica sicurezza (o insicurezza) molto più delle parole. Se sei rigido, nervoso o chiuso, il capo percepisce debolezza. Se sei centrato e aperto, ispiri fiducia e autorevolezza.

Allenati a gestire postura, gesti e voce come parte della tua preparazione.

Regole pratiche di body language



Postura

Siedi dritto ma rilassato, senza incrociare le braccia.



Sguardo

Mantieni il contatto visivo, senza fissare in modo aggressivo.



Gesti

Usa le mani per sottolineare i punti chiave, evita movimenti nervosi.



Voce

Tono calmo, volume medio, pause naturali.



Ascolto attivo

Annuisci leggermente quando l'altro parla, mostra apertura.

Esercizio pratico

1. Simula la tua presentazione davanti allo specchio.
2. Nota eventuali gesti nervosi (mani, gambe, occhi).
3. Sostituiscili con un gesto di calma (mani appoggiate al tavolo, respiro profondo).

Francesca, 32 anni, parlava bene ma teneva le braccia incrociate e lo sguardo basso. Il capo percepì insicurezza. Dopo essersi allenata a mantenere postura aperta e sguardo diretto, fu percepita come molto più autorevole. Risultato: promozione a Team Leader entro 3 mesi.

La gestione dell'ansia nei primi 2 minuti (tecniche di centratura rapida)

I primi minuti del meeting sono i più critici: il cuore accelera, la mente corre, la voce trema. È normale, ma se non sai gestire l'ansia rischi di compromettere tutto subito. Con tecniche di centratura rapida puoi trasformare quell'energia in calma e presenza.

Bastano 120 secondi per spostarti dal panico al controllo.

3 tecniche pratiche da usare prima di iniziare

1. Respiro 4-6

- Inspira contando fino a 4.
- Espira contando fino a 6.
- Ripeti 5 volte: abbassa la frequenza cardiaca e rilassa il corpo.

2. Ancoraggio positivo

- Ricorda un momento in cui ti sei sentito sicuro e competente.
- Rivivi quella sensazione per 30", poi entra al meeting.

3. Grounding fisico

- Appoggia bene i piedi a terra.
- Premi leggermente le mani sul tavolo.
- Questo ti radica nel presente e riduce la mente che vaga.

Lorenzo, 27 anni, tremava al suo primo meeting: parlava troppo veloce e confondeva i dati. La volta dopo, usò il respiro 4-6 e il grounding fisico appena prima di entrare. Risultato: voce calma, esposizione chiara, capo ricettivo.

Mini esercizio: prova ora una delle tecniche per 2 minuti e annota l'effetto sul tuo stato d'animo.

i Sintesi: i primi 2 minuti non vanno subiti, vanno gestiti. Bastano respiro, ancoraggio e grounding per trasformare ansia in calma.

La tecnica delle pause strategiche (come usare il silenzio per sembrare più sicuro)

Molti, per l'ansia, parlano senza fermarsi. Il risultato? Perdono chiarezza, autorevolezza e fanno percepire insicurezza. Il silenzio, invece, è uno strumento potente: ti fa sembrare calmo, sicuro e in controllo.

Usare le pause in modo intenzionale rende il tuo messaggio più incisivo.

3 modi per usare le pause strategiche

1. Dopo i dati chiave

Esempio: *"Ho aumentato del 18% i clienti attivi."* (pausa di 2 secondi). Il capo assimila il numero senza che tu lo sommerga di parole.

2. Prima della richiesta

Esempio: *"Per questo..."* (pausa) *"...credo sia giusto discutere di un adeguamento."* La pausa aumenta la forza della frase.

3. Dopo una risposta a un'obiezione

Lascia 2-3 secondi di silenzio: comunica sicurezza e chiude lo scambio.

Silvia, 30 anni, era brillante ma parlava troppo veloce. Il capo le disse: *"Fai fatica a farmi seguire."* La volta dopo inserì pause strategiche: il capo iniziò ad annuire e a prendere appunti. Risultato: discussione più fluida e revisione fissata a 6 mesi.

Mini esercizio pratico: prendi la tua frase chiave e inserisci due pause. Scrivi qui dove le metterai.

i Sintesi: il silenzio è un alleato. Inserisci pause di 2-3 secondi per dare peso a ciò che dici e apparire più sicuro.

Come reagire se il capo interrompe o cambia argomento (tecnica del "boomerang")

Durante il primo meeting può succedere che il capo ti interrompa o porti la conversazione su altro. Se non sei pronto, rischi di perdere il filo e uscire senza aver fatto la tua richiesta. La tecnica del **boomerang** ti permette di riportare sempre il discorso sul punto chiave.

Mai lasciare che la tua negoziazione venga risucchiata in un altro tema: riporta indietro il discorso.

La tecnica del boomerang in pratica

Ascolta e rispondi brevemente

Mostra rispetto: *"Capisco che questo progetto sia importante..."*

Collega all'argomento originale

"...e proprio per sostenere meglio progetti come questo, credo sia il momento di discutere del mio ruolo e del mio pacchetto."

Riprendi il messaggio chiave

Riformula la tua frase centrale.

Esempio concreto


Capo: *"Parliamo più tardi, ora ci sono priorità sul cliente X."*

Risposta boomerang: *"Capisco. Ed è proprio per gestire clienti come X al meglio che voglio discutere della mia crescita."*

i Sintesi: non serve opporsi all'interruzione: basta ascoltare, collegare e riportare il discorso al tuo messaggio chiave.

Gestire le emozioni: cosa fare se ti senti attaccato o giudicato

Uno dei momenti più difficili del primo meeting è quando il capo sembra "attaccarti": magari minimizza i tuoi risultati, critica il tuo atteggiamento o ti paragona ad altri.

 La strategia giusta è mantenere calma e professionalità: così trasformi l'attacco in un'opportunità di negoziazione.

Come gestire le emozioni in pratica

Riconosci senza reagire

Usa frasi neutrali:
"Capisco il suo punto di vista."

Riformula in positivo

Trasforma la critica in riconoscimento: *"Se mi paragona a X, significa che vede già un livello alto di responsabilità in me."*

Ritorna al dato


Porta sempre la discussione su KPI concreti: i numeri sono la tua ancora.

Esempio concreto

Capo: *"Non sei ancora al livello di un Senior."*

Risposta: *"Capisco la sua osservazione. In effetti sto già gestendo un team di 4 persone, con risultati +15% sul target. Credo che sia un buon punto di confronto."*

Paola, 31 anni, scoppiò in lacrime quando il capo disse: *"Non vedo abbastanza leadership."* La volta dopo preparò frasi neutrali e KPI di leadership (coaching di due colleghi junior). Risultato: discussione più calma e revisione fissata.

 Sintesi: non farti travolgere dalle emozioni. Riconosci, riformula, ritorna ai dati.

Gestire il "forse" (quando il capo non dice né sì né no)

Il "forse" è più pericoloso di un no. Un no puoi lavorarlo con alternative. Un sì è un successo. Ma un *"ne riparliamo più avanti"*, senza data, congela la tua carriera.

La strategia: trasformare ogni "forse" in un impegno con data certa.

Come gestire il "forse" in pratica

Accogli la risposta

"Capisco che non sia semplice decidere ora."

Fissa un riferimento temporale

"Posso proporre di fissare un punto di revisione tra 6 mesi, così abbiamo una data chiara?"

Formalizza subito

Conferma via mail entro 24h (Step 9).

Esempio concreto

Capo: *"Ne riparliamo più avanti."*

Risposta: *"Perfetto, possiamo allora segnare già oggi settembre come momento di revisione?"*

i Sintesi: il "forse" è un vicolo cieco. L'unico modo per uscirne è fissare subito una data concreta.

La tecnica del framing: come incorniciare la richiesta per renderla più accettabile

Non conta solo *cosa* chiedi, ma *come* lo presenti. Il **framing** consiste nel dare alla tua richiesta un contesto che la renda più logica e accettabile per il capo. Se incornici bene la domanda, riduci la resistenza e aumenti le probabilità di accordo.

Non chiedere "voglio di più", ma "voglio allineare i risultati con il giusto riconoscimento".

3 tecniche di framing efficaci

1. Framing del contributo

Inquadra la richiesta come logica conseguenza del tuo impatto.

Esempio: *"Dopo aver aumentato del 20% la produttività, credo sia naturale discutere di un riallineamento."*

2. Framing del mercato

Inquadra la richiesta come standard esterno, non solo desiderio personale.

Esempio: *"Secondo i benchmark di settore, il mio ruolo è remunerato in media del 12% in più."*

3. Framing della crescita aziendale

Inquadra la richiesta come funzionale agli obiettivi dell'azienda.

Esempio: *"Per sostenere meglio i progetti futuri, un adeguamento del ruolo mi permetterebbe di dare ancora più valore."*

Giada, 33 anni, chiese un aumento dicendo solo: *"Vorrei guadagnare di più."* Il capo rispose: *"Non è il momento."* La volta successiva usò il framing del mercato: *"Secondo i benchmark del settore, il mio ruolo vale X."* Risultato: riallineamento del 9%.

Mini esercizio: riformula la tua richiesta con un framing efficace:

L'uso strategico dei dati di mercato (come rafforzare la tua posizione)

Uno degli strumenti più forti per sostenere la tua richiesta è mostrare **quanto vale il tuo ruolo sul mercato**. Non si tratta di dire "voglio di più", ma di dire: *"Il mercato riconosce questo valore."*

Senza dati esterni, la tua richiesta sembra personale. Con i benchmark, diventa oggettiva.

Come raccogliere i dati di mercato

1. Portali specializzati

Glassdoor, JobPricing, LinkedIn Salary, Michael Page Salary Survey.

2. Associazioni di categoria

Report ufficiali di settore (es. Assolombarda, Confcommercio, associazioni HR).

3. Networking

Chiedi a colleghi di fiducia o ex compagni di università che lavorano nello stesso ruolo.

Come presentarli nel meeting

- Frase efficace: *"Ho verificato i benchmark di mercato: il ruolo di [X] in aziende simili è remunerato in media del [Y%] in più rispetto alla mia attuale retribuzione."*
- Supporto visivo (se serve): porta un foglio stampato con le fonti e i numeri.

Davide, 30 anni, chiese un aumento basandosi solo sul "lavoro duro". Risposta: *"Tutti lavorano tanto."* La volta dopo, portò un report con i salari medi del suo ruolo: il suo era sotto del 14%. Risultato: riallineamento immediato di +10%.

Mini esercizio: cerca il tuo ruolo su un portale di stipendi e scrivi il dato chiave.

Fonte: _____

Media di mercato: _____

Mio attuale: _____

Tecnica delle concessioni controllate (dare senza perdere potere)

In una negoziazione il capo potrebbe chiederti qualcosa in cambio: più ore, più responsabilità, più flessibilità. Se dici sempre "sì", perdi potere. Se dici sempre "no", sembri rigido. La soluzione è la **concessione controllata**: dare qualcosa, ma con condizioni che rafforzano la tua posizione.

Non regalare mai valore: ogni concessione deve avere un ritorno.

Regole per le concessioni controllate

1. Dai poco, chiedi molto

"Posso prendere in carico questo progetto, se contestualmente fissiamo la revisione retributiva entro 6 mesi."

2. Scadenza temporale

"Posso aumentare la disponibilità extra per i prossimi 3 mesi, a fronte di un adeguamento graduale."

3. Condizionamento o reciproco

"Accolgo questa responsabilità, a patto che sia formalizzata nel mio titolo."

Esempio concreto

Capo: *"Non possiamo darti l'aumento ora, ma puoi gestire un nuovo progetto internazionale."*


Risposta: *"Accetto con piacere, purché lo formalizziamo come step verso la revisione a dicembre."* Queste regole aiutano a creare un equilibrio chiaro tra concessioni e richieste, evitando ambiguità e rafforzando la negoziazione basata su condizioni reciproche e trasparenti. Mantenere questo approccio favorisce un dialogo costruttivo e risultati sostenibili nel tempo.

Elisa, 28 anni, accettò più responsabilità senza condizioni. Risultato: più lavoro, stesso stipendio. La volta dopo usò concessioni controllate: accettò un nuovo incarico, ma ottenne revisione salariale fissata a 9 mesi.

Mini esercizio: scrivi una concessione che saresti disposto a fare, e cosa chiedi in cambio.

Concessione:

Contropartita:

 Sintesi: ogni concessione deve essere scambiata con qualcosa di valore. Altrimenti non è negoziazione, è regalo.

La regola del silenzio dopo la richiesta (perché chi parla per primo perde potere)

Uno degli errori più comuni è fare la richiesta... e poi riempire il silenzio con giustificazioni. In quel momento, ogni parola in più indebolisce la tua posizione. La regola è semplice: **dopo la richiesta, taci.**

Chi parla per primo dopo una richiesta perde potere.

Come applicare la regola del silenzio

Formula la richiesta

"Alla luce dei risultati raggiunti, propongo un riallineamento del +8%."

Conta fino a 5

Respira, siediti comodo, e non aggiungere nulla.

Lascia che il capo reagisca

Può dire sì, no o obiezioni → sei pronto comunque (Step 4).

Esempio pratico

- Sbagliato: *"Vorrei un aumento del 10%... so che i tempi sono difficili, capisco se non fosse possibile..."*
- Corretto: *"Vorrei un aumento del 10%."* (silenzio).

Matteo, 35 anni, dopo aver fatto la richiesta iniziò a giustificarsi: *"Capisco se non è il momento..."* Il capo colse l'incertezza e rinviò tutto. La volta successiva fece silenzio: il capo riempì il vuoto proponendo subito un +5%.

i Sintesi: il silenzio non è imbarazzo, è potere. Dopo la richiesta, lascia che l'altro parli per primo.

La tecnica del "recap" (ripetere ciò che il capo dice per guadagnare tempo e autorevolezza)

Durante il meeting il capo potrebbe lanciarti molte informazioni, obiezioni o condizioni. Se rispondi di getto, rischi di sembrare reattivo o poco riflessivo. La tecnica del **recap** ti permette di:

- guadagnare tempo per pensare,
- mostrare ascolto attivo,
- riportare il controllo della conversazione.

Recap non è ripetere a pappagallo, ma riformulare con le tue parole.

Come applicare il recap in pratica

Ascolta senza interrompere

Lascia che il capo esponga completamente il punto.

Riformula con parole tue

"Se ho capito bene, quello che mi dice è che il budget di quest'anno è limitato..."

Aggancia la tua risposta

"...e proprio per questo ha senso fissare già da ora una revisione a gennaio."



Ascolta

Riformula

Guadagna
tempo

Mostra
ascolto

Proponi
azione

Esempio pratico

Capo: *"Quest'anno il team è cresciuto molto e dobbiamo distribuire le risorse con attenzione."*

Risposta recap: *"Capisco, quindi mi sta dicendo che il budget va bilanciato tra i diversi team. In questo quadro, potremmo valutare un adeguamento graduale?"*

Laura, 28 anni, al primo meeting rispondeva in fretta, sembrando sulla difensiva. Dopo aver imparato il recap, iniziò a riformulare: il capo la percepì più matura e collaborativa. Risultato: revisione salariale fissata per il trimestre successivo. La chiave è ascoltare attentamente e dimostrare comprensione prima di proporre soluzioni, creando così un clima di dialogo costruttivo e fiducia. Questo approccio trasforma conversazioni potenzialmente tese in opportunità di crescita condivisa.

Mini esercizio: scrivi una frase di recap che useresti nel tuo meeting.



- Sintesi: il recap è un ponte tra ciò che dice il capo e la tua risposta. Ti dà tempo, autorevolezza e mantiene il controllo.

La regola del "prima il valore, poi la richiesta" (sequenza che abbassa le difese)

Una delle cause più comuni di rifiuto è chiedere **prima** di aver mostrato il proprio valore. Se entri dicendo subito "voglio un aumento", il capo alza le difese. Se invece mostri risultati concreti e **solo dopo** fai la richiesta, il capo la percepisce logica e meritata.

Sequenza obbligatoria: Valore → Richiesta → Silenzio.

Esempio di sequenza corretta

"Negli ultimi 12 mesi ho aumentato la soddisfazione clienti del 15% e ridotto i costi del 10%. Alla luce di questi risultati, vorrei proporre un riallineamento della mia retribuzione."

Esempio di sequenza errata

"Vorrei un aumento, perché credo di aver fatto bene." (senza dati concreti).

Perché funziona

- Riduce la percezione di "capriccio personale".
- Trasforma la richiesta in una conseguenza logica.
- Rafforza la tua autorevolezza.

Mini esercizio: scrivi un esempio di sequenza "prima il valore, poi la richiesta" per il tuo meeting:

i Sintesi: non chiedere prima di aver dimostrato.

Valore → Richiesta → Silenzio è la formula che abbassa le difese.

La gestione delle aspettative (mai chiedere troppo o troppo poco)

Uno degli errori più comuni è sbagliare il livello della richiesta.

Se chiedi troppo poco, mandi il messaggio che ti accontenti e sottovaluti il tuo valore. La chiave è trovare la **zona giusta**: ambiziosa ma credibile.

La percezione di equità è tanto importante quanto i numeri.

Come calibrare la richiesta

Analizza i benchmark di mercato

Porta dati concreti (vedi Pag. 42).

Considera il tuo track record

Se i tuoi KPI superano le aspettative, puoi spingere di più.

Applica la regola del range

Non chiedere una cifra fissa, ma un range realistico.

Esempio: *"In base ai dati di mercato e ai risultati raggiunti, vedo un adeguamento tra l'8% e il 12%."*

Esempio pratico

- Sbagliato: *"Vorrei un aumento del 25%."* (incongruo con ruolo e mercato).
- Corretto: *"Vedo un riallineamento tra l'8% e il 12%, coerente con i benchmark."*

Mini esercizio: scrivi il range realistico della tua richiesta

(min-max): _____ - _____

i Sintesi: chiedere troppo o troppo poco rovina la tua credibilità.

Trova il range giusto e restaci dentro.

La regola del 70/30 (parlare meno, ascoltare di più)

Molti pensano che negoziare significhi parlare tanto. In realtà, le trattative migliori nascono dall'ascolto. Se parli il 70% del tempo, rischi di sembrare insistente e perdere segnali utili. Con la regola del **70/30**, inverti: ascolti il 70%, parli il 30%.

L'obiettivo non è convincere, ma guidare la conversazione ascoltando attivamente.

Come applicare la regola 70/30

1. Fai domande aperte

- *"Quali sono le priorità per il team nei prossimi mesi?"*
- *"Come vede la mia crescita nel reparto?"*

2. Lascia spazio ai silenzi

- Dopo una domanda, non riempire il vuoto: ascolta.

3. Usa il recap (pag. 32)

- Mostra di aver compreso prima di rispondere.

Esempio pratico

- Sbagliato: 20 minuti di monologo su successi personali.
- Corretto: 10 minuti di KPI + domande al capo, lasciando che si esprima.

Marta, 29 anni, riempì l'intero meeting parlando dei suoi successi. Il capo si annoiò e rimandò la decisione. Alla volta successiva fece domande e ascoltò il 70% del tempo. Risultato: il capo si sentì coinvolto e approvò una revisione del ruolo.

Mini esercizio: scrivi due domande aperte che farai al tuo capo al prossimo meeting:

-----|-----

i Sintesi: più ascolti, più potere hai. Il 70% del meeting deve venire dalle parole del capo.

L'effetto "documentazione" (perché scrivere rafforza la tua posizione)

Le parole volano, i documenti restano. Se la tua negoziazione resta solo verbale, rischia di essere dimenticata o reinterpretata. Se invece porti **documenti scritti**, la tua posizione appare più seria, professionale e difficile da ignorare.

Un foglio stampato può valere più di 10 minuti di discorso.

Come usare la documentazione in pratica

1. Porta un mini-report dei tuoi KPI

Una pagina con 3-4 risultati chiave (numeri + breve descrizione).

2. Aggiungi benchmark di mercato

Fonti chiare, dati verificabili, grafico semplice.

3. Formalizza i next step

Un foglio riassuntivo con spazio per data e firma (anche solo simbolica).

Esempio pratico

- Verbale: *"Ho fatto +12% clienti."*
- Documentato: foglio stampato con grafico a barre del +12% clienti su 12 mesi.

Storytelling breve Roberto, 31 anni, portò solo parole al primo meeting. 👉 Il capo lo ascoltò ma non prese impegni. Alla volta dopo portò un mini-report stampato con KPI e fonti di mercato. Risultato: capo impressionato, aumento del 9% e revisione scritta.

Mini esercizio: scrivi cosa inseriresti in una pagina di documentazione per il tuo meeting:

📘 Sintesi: chi porta un documento porta autorevolezza.

Scrivi, stampa e lascia traccia.

La tecnica del "ponte futuro" (come legare la richiesta a un piano di lungo termine)

Molti manager resistono a un aumento immediato, ma sono più aperti a discutere di un **piano a lungo termine**. La tecnica del "ponte futuro" consiste nel collegare la tua richiesta a un percorso che guarda oltre il presente. In questo modo, il capo percepisce che stai pensando non solo a te stesso, ma anche alla crescita aziendale.

Se non puoi ottenere subito tutto, puoi ottenere un piano che ti ci porti gradualmente.

Come applicare il ponte futuro

Collega i tuoi risultati al futuro dell'azienda

"Se continuiamo con questi trend, nei prossimi 12 mesi porterò X benefici."

Proponi un piano in due fasi

- Parte subito (anche piccola).
- Parte futura (data certa).

Formalizza il percorso

Chiedi che sia inserito in obiettivi o performance review.

Esempio concreto

"Oggi possiamo fissare un aggiustamento del 5%. Se a dicembre raggiungo i KPI concordati, il riallineamento completo scatterà automaticamente."

L'arte della calma (come rallentare il ritmo per sembrare più sicuro)

In negoziazione, la fretta comunica insicurezza. Parlare veloce, muoversi agitati o rispondere d'impulso fa sembrare che tu non abbia controllo. La calma, invece, è un segnale di autorità: chi è sicuro rallenta.

Non devi solo *sentirti* calmo, devi *apparire* calmo.

3 strategie per trasmettere calma

1. Parla più lentamente del solito

Usa frasi brevi, con pause naturali (vedi Pag. 37).

2. Muoviti con intenzione

Evita gesti nervosi: sposta un foglio o prendi appunti con calma.

3. Respira prima di rispondere

Aspetta 2 secondi prima di replicare: sembri riflessivo e sicuro.

Esempio pratico

- Ansioso: *"Ho fatto il 15% in più e credo che, se fosse possibile, potremmo parlare di aumento..."*
- Calmo: *"Ho aumentato del 15% i clienti. Per questo propongo un riallineamento."* (pausa).

Giorgia, 27 anni, era preparata ma parlava a raffica. Il capo la percepì agitata e poco pronta. Alla volta dopo, rallentò ritmo e pause: sembrava padrona della situazione. Risultato: +7% e titolo ufficiale di coordinatrice.

Mini esercizio pratico: prendi la tua frase chiave e prova a leggerla con calma, inserendo due pause. Scrivi come cambia la percezione.

i Sintesi: chi ha fretta perde credibilità. Rallenta, respira, pausa: la calma comunica autorevolezza.

Le frasi da evitare assolutamente (killer della negoziazione)

Ci sono frasi che, se pronunciate, indeboliscono in modo irreparabile la tua posizione. Spesso vengono dette per ansia o per "ammorbidire" la richiesta, ma in realtà ti sabotano. Queste sono le **killer phrases**: parole che non devono mai uscire dalla tua bocca in un meeting di negoziazione.

Una frase sbagliata può cancellare mesi di lavoro.

5 frasi killer da evitare

1. *"Capisco se non è possibile."* 👉

Trasmette che sei già pronto a cedere.

2. *"Non è così importante, ma ci tenevo a dirlo."* 👉

Sminuisce la tua stessa richiesta.

3. *"Forse non merito ancora, però..."* 👉

Messaggio contraddittorio che mina la tua credibilità.

4. *"Gli altri guadagnano più di me."* 👉 Sposta il discorso sul paragone, non sul valore.

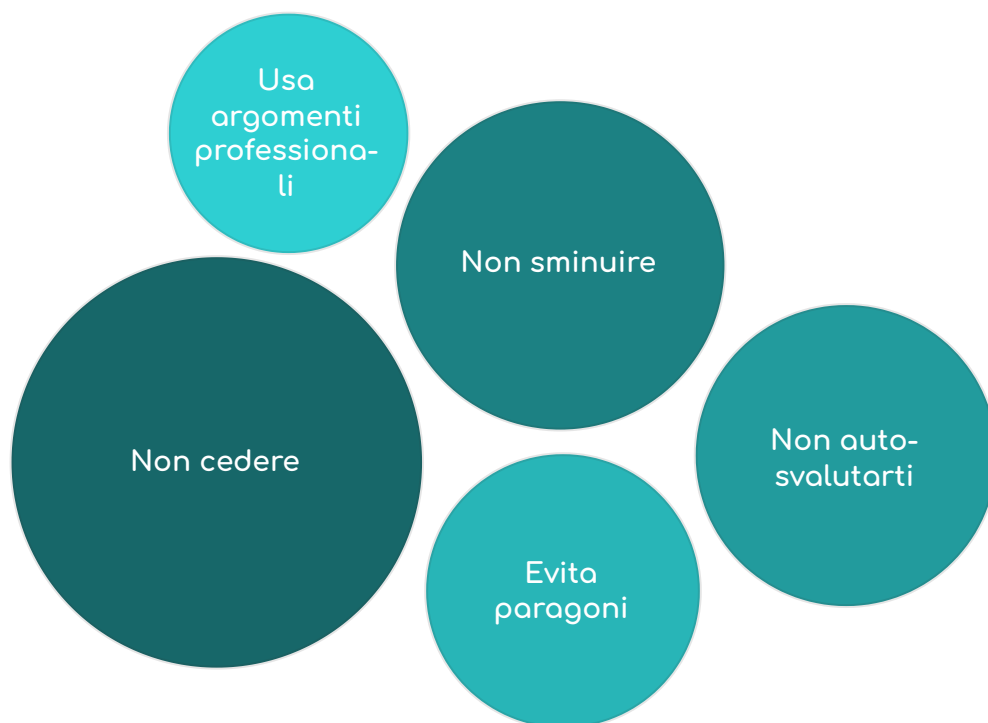
5. *"Mi serve perché ho spese personali."* 👉

Non è un argomento professionale: allontana il capo.

Esempio corretto

- Killer phrase: *"Capisco se non è possibile."*
- Corretto: *"Capisco le difficoltà di budget, ma possiamo fissare già oggi una revisione a data certa."*

Claudia, 29 anni, disse al capo: *"Capisco se non è possibile."* Il capo prese la frase come resa e chiuse la trattativa. La volta dopo sostituì la frase con una proposta concreta. Risultato: revisione scritta e +6%.



Mini esercizio: scrivi una frase che potresti aver usato in passato e sostituiscila con una versione più forte:

Killer phrase: _____

Versione corretta: _____

i Sintesi: elimina dal vocabolario le frasi che ti fanno sembrare debole. Ogni parola deve comunicare sicurezza e valore.

Le frasi potenzianti (parole che aumentano la tua autorevolezza)

Se alcune frasi ti indeboliscono (vedi Pag. 55), ce ne sono altre che invece **aumentano la tua autorevolezza**. Sono espressioni semplici ma potenti, che trasmettono sicurezza, chiarezza e professionalità. Usarle al momento giusto ti fa apparire più competente e difficile da ignorare.

Le parole che usi creano la percezione del tuo valore.

5 frasi potenzianti da usare

1. *"Alla luce dei risultati raggiunti..."* 👉

Parte dai fatti, non dalle opinioni.

2. *"Per questo motivo propongo di..."* 👉

Collega i dati alla richiesta con logica.

3. *"Qual è, secondo lei, il passo successivo più realistico?"* 👉

Domanda aperta che coinvolge il capo e lo responsabilizza.

4. *"Capisco il punto, e per questo propongo..."* 👉

Accogli l'obiezione e rilanci con sicurezza.

5. *"Possiamo fissare già oggi una data di revisione."* 👉

Trasforma la vaghezza in impegno concreto.

Esempio pratico

- Indebolente: *"Vorrei chiedere un aumento, se possibile."*
- Potenziante: *"Alla luce dei risultati raggiunti, propongo un riallineamento del 10%."*

Luca, 31 anni, usava frasi vaghe e il capo non lo prendeva sul serio. Dopo aver imparato 3 frasi potenzianti, il suo linguaggio cambiò: più diretto e sicuro. Risultato: promozione anticipata e +8%.

Mini esercizio: scrivi 2 frasi potenzianti che userai al tuo prossimo meeting:

1. _____

2. _____

 Sintesi: le parole non descrivono solo la realtà, la creano.

Usa frasi potenzianti per apparire già come la versione senior di te stesso.

Il piano B esterno (BATNA: Best Alternative to a Negotiated Agreement)

In ogni negoziazione c'è sempre un elemento nascosto: il tuo **piano B**. BATNA (Best Alternative to a Negotiated Agreement) significa: *la migliore alternativa se non raggiungi l'accordo*. Se non hai un piano B, rischi di accettare condizioni sfavorevoli per paura di restare senza nulla.

Avere un BATNA forte ti dà sicurezza, e il capo lo percepisce.

Come costruire il tuo BATNA

Valuta il mercato esterno

Opportunità in altre aziende (colloqui, annunci, recruiter).

Considera alternative interne

Altri reparti, progetti, percorsi di crescita paralleli.

Dai un punteggio realistico

Quanto è praticabile questa alternativa?
Quanto tempo richiede?

Esempio pratico

- BATNA debole: *"Se non ottengo nulla, resto dov'è."*
- BATNA forte: *"Ho un colloquio aperto in un'altra azienda con +12% RAL."*



Valentina, 29 anni, entrò al meeting senza BATNA: il capo disse no e lei accettò. La volta dopo aveva un'offerta esterna sul tavolo: il capo prese sul serio la sua richiesta e rilanciò con +10% per trattenerla.

Mini esercizio: scrivi quale potrebbe essere oggi il tuo BATNA.

i Sintesi: la forza del tuo piano A dipende dal tuo piano B.

Un BATNA forte aumenta la tua leva negoziale.

La ZOPA (Zona di Possibile Accordo: capire dove si può chiudere davvero)

La **ZOPA** è la zona in cui entrambe le parti possono accettare un accordo. Se chiedi più di quanto l'azienda può dare, non chiuderai mai. Se accetti meno di quanto meriti, perderai valore. Capire la ZOPA ti permette di muoverti **dentro lo spazio realistico della trattativa**.

La ZOPA non è ciò che chiedi tu o ciò che vuole il capo: è l'intersezione tra i due.

Come definire la tua ZOPA

Definisci il tuo minimo accettabile

La soglia sotto la quale non accetti (es. +5%).

Stima il massimo dell'azienda

Basati su budget, benchmark di mercato, aumenti dati ad altri colleghi.

Trova l'intersezione

Es: tua soglia = +6%,
azienda max = +10% →
ZOPA = 6–10%.

Esempio pratico

- Tuo obiettivo: +12%.
- Tuo minimo accettabile: +7%.
- Azienda può arrivare a +9%. ZOPA = 7–9%.

Andrea, 34 anni, chiese il 15% quando la ZOPA era tra 6% e 9%. Risultato: trattativa bloccata. La volta dopo, avendo studiato la ZOPA, mirò al +8%: accordo raggiunto e revisione firmata.



Mini esercizio: scrivi la tua ZOPA.

Mio minimo accettabile: _____

Stima massimo azienda: _____

ZOPA: _____ - _____

i Sintesi: la negoziazione non è vincere tutto, ma chiudere dentro la ZOPA, dove entrambi possono dire sì.

La tecnica della "domanda specchio" (mettere il capo dalla tua parte)

Le persone sono più inclini ad accettare ciò che **pensano di aver detto loro stesse**. La "domanda specchio" sfrutta questo principio: poni una domanda che porta il capo a dire ad alta voce ciò che vuoi sentirti confermare.

Una frase detta dal capo ha più peso di cento tue argomentazioni.

Come applicare la domanda specchio

Riformula la sua affermazione in domanda

Capo: *"Hai portato risultati importanti."*

Tu: *"Quindi pensa che sia corretto considerarli come base per una revisione?"*

Usa il "cosa serve"

"Cosa servirebbe per farle dire sì a questa proposta?"

Chiudi con accordo implicito

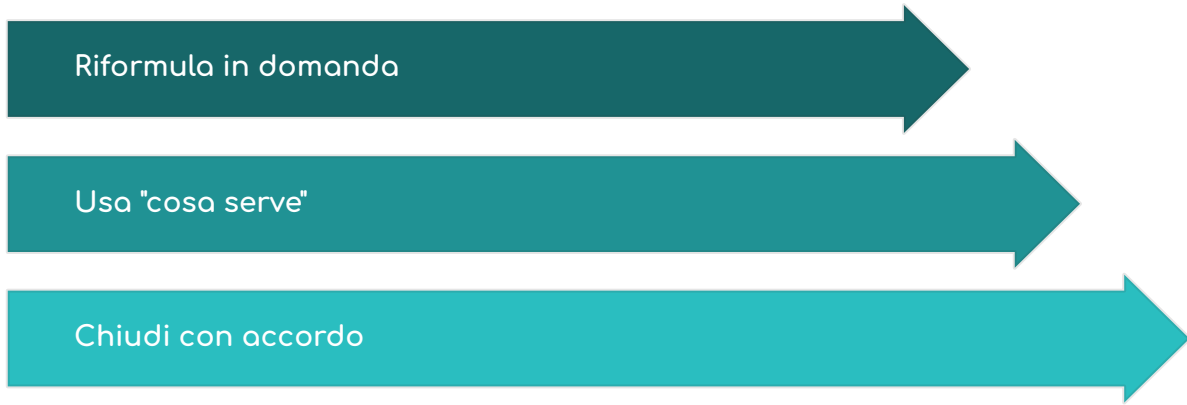
Quando il capo risponde, la sua stessa frase diventa la base dell'intesa.

Esempio pratico

Capo: *"Il budget è stretto, ma riconosco i tuoi meriti."*

Risposta specchio: *"Quindi, se ci fosse margine in futuro, sarebbe corretto rivedere il mio pacchetto?"*

Giulio, 30 anni, insisteva a lungo con argomentazioni razionali, senza successo. Poi iniziò a usare domande specchio: il capo finì per dire da solo che i suoi KPI giustificavano un riallineamento. Risultato: revisione fissata a 6 mesi.



Mini esercizio: scrivi una domanda specchio che potresti usare.

i Sintesi: una domanda specchio costringe il capo a formulare la risposta che desideri. E quando le parole vengono da lui, l'accordo è più vicino.

La tecnica della "trappola gentile" (ottenere un impegno senza scontro)

Molti capi evitano di prendere decisioni immediate. Ti dicono *"Ne parliamo più avanti"*, *"Vediamo quando ci sarà margine"*. La **trappola gentile** serve a trasformare queste risposte vaghe in impegni concreti, senza creare conflitto.

Non è manipolazione: è guidare la conversazione verso chiarezza e responsabilità.

Come applicare la trappola gentile

Accogli la vaghezza

"Capisco che sia presto per decidere."

Rendi l'impegno leggero

"Allora possiamo fissare già oggi una data per riparlare, così non lo perdiamo di vista?"

Formalizza subito

Segui con un recap scritto via mail.

Esempio pratico

Capo: *"Ora non è il momento giusto."*

Risposta: *"Perfetto, allora possiamo bloccare in agenda ottobre per fare il punto?"*

Ilaria, 28 anni, riceveva sempre vaghezze come risposta: *"Vedremo."* Alla volta successiva usò la trappola gentile: fissò con il capo una data in agenda. Risultato: revisione automatica dopo 4 mesi.

i Sintesi: la trappola gentile non forza il capo, ma lo guida a prendere un impegno specifico, con data chiara.

Le 3 leve psicologiche della persuasione

Oltre ai dati e agli argomenti razionali, ogni negoziazione è guidata da leve psicologiche universali. Le più potenti sono tre: autorità, reciprocità e scarsità.

Non sono manipolazioni: sono dinamiche naturali che influenzano ogni decisione.



Autorità

Le persone danno più peso a chi appare esperto o competente.

Porta documenti, benchmark, feedback positivi.

Esempio: "Questo report HR mostra che la mia fascia è sotto la media di mercato."



Reciprocità

Se dai valore, l'altro si sente spinto a ricambiare.

Riconosci ciò che il capo ha fatto per te.

Esempio: "Apprezzo l'opportunità che mi ha dato di gestire il progetto X. Credo sia naturale discutere ora del mio riconoscimento."

Scarsità

Ciò che è raro viene percepito come più prezioso.

Sottolinea la tua unicità: competenze, risultati, contributi insostituibili.

Esempio: "Sono l'unico in team con certificazione Y, che ha portato +20% performance."

Gabriele, 35 anni, usava solo KPI. Dopo aver aggiunto autorità (report di settore), reciprocità (riconoscenza al capo) e scarsità (unicità delle sue competenze), la percezione cambiò. Risultato: aumento del 12% e titolo senior.

Mini esercizio: scrivi come useresti le 3 leve nel tuo meeting.

Autorità: _____

Reciprocità: _____

Scarsità: _____

Come rispondere al "non ci sono budget"

Questa è l'obiezione più frequente in assoluto. Molti la prendono come un muro invalicabile e si arrendono. In realtà, "non c'è budget" spesso significa "non è una priorità adesso". Il segreto è non contestare, ma **rilanciare con alternative e piani futuri**.

Non accettare mai il "non c'è budget" come chiusura definitiva.

3 strategie per rispondere

1. Trasforma il no in quando

"Capisco. Allora quando possiamo fissare una revisione concreta, con data certa?"

2. Apri a forme alternative

"Se ora non c'è budget per un aumento diretto, possiamo valutare un bonus, benefit o riconoscimento formale del ruolo?"

3. Porta il discorso sul ROI

"Se il mio lavoro ha generato +X% ricavi, quanto vale rispetto al costo di un aumento?"

Esempio pratico

Capo: *"Non ci sono budget quest'anno."*

Risposta: *"Capisco. Possiamo allora fissare già gennaio come revisione, o valutare benefit alternativi?"*

Sara, 30 anni, sentì: *"Non ci sono budget."* e rinunciò. Sei mesi persi. La volta dopo, chiese: *"Se non oggi, quando?"* e ottenne un impegno scritto per l'anno successivo.

Mini esercizio: scrivi come risponderesti al "non ci sono budget".

Come rispondere al "non sei ancora pronto" (trasformare la critica in piano di crescita)

Un'altra obiezione frequente è: *"Non sei ancora pronto."* All'apparenza sembra una porta chiusa. In realtà, è un'occasione per trasformare la critica in un **piano di crescita con tappe misurabili**.

Non contestare. Accogli la frase e rilanciala con domande mirate.

Come rispondere al "non sei ancora pronto"

Accogli senza difenderti

"Capisco, grazie del feedback."

Chiedi criteri concreti

"Quali competenze o risultati servirebbero per essere considerato pronto?"

Fissa un piano e una data

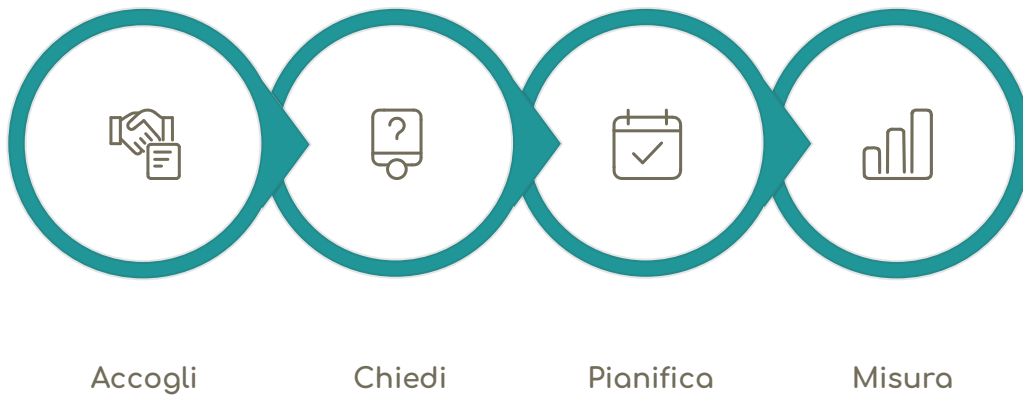
"Perfetto, allora concordiamo un piano con revisione a 6 mesi."

Esempio pratico

Capo: *"Non sei ancora pronto per un aumento."*

Risposta: *"Chiaro. Quali competenze dovrei sviluppare nei prossimi mesi per esserlo?"*

Lorenzo, 29 anni, si sentì demolito dal "non sei pronto". La volta dopo chiese criteri precisi: KPI di leadership e un progetto extra. Risultato: percorso definito e promozione dopo 8 mesi.



Mini esercizio: scrivi una domanda che trasforma "non sei pronto" in piano di crescita. Quali obiettivi concreti dovrei raggiungere e quali competenze sviluppare per dimostrare la mia preparazione entro i prossimi sei mesi? Questo approccio consente di trasformare un feedback negativo in un'opportunità di sviluppo chiara e misurabile, favorendo una comunicazione costruttiva e orientata a risultati concreti.

i Sintesi: "non sei pronto" non è un no, è un feedback da trasformare in obiettivi concreti e datati.

Come rispondere al "altri hanno la priorità"

Un capo potrebbe dirti: *"In questo momento altri hanno la priorità."* È un modo per spostare l'attenzione e giustificare un rinvio. Se lo accetti passivamente, la tua crescita rimane congelata. La chiave è riportare il discorso su **te stesso** e su **dati concreti**, senza entrare in competizione diretta con i colleghi.

Mai cadere nel gioco del paragone: sposta sempre il focus sul tuo valore.

Come rispondere al "altri hanno la priorità"

Accogli senza confrontarti

"Capisco che ci siano diverse priorità in questo momento."

Riporta sul tuo contributo

"In parallelo, credo sia giusto valorizzare anche i risultati che ho portato: +12% clienti attivi e -8% costi operativi."

Proponi un piano parallelo

"Possiamo quindi fissare già oggi un momento per discutere il mio percorso, anche se le risorse ora sono allocate altrove."

Esempio pratico

Capo: *"Ora dobbiamo concentrarci su altri."*

Risposta: *"Chiaro. Intanto possiamo segnare una revisione a novembre per valutare i miei KPI?"*

Chiara, 33 anni, accettò il rinvio "altri prima di te" e restò ferma un anno. 🙌 Alla volta dopo riportò il discorso sui suoi KPI e fissò un piano parallelo. Risultato: revisione del 10% tre mesi dopo.

📌 Sintesi: quando il capo cita "altri prima", evita il confronto diretto. Porta sempre la conversazione sul tuo valore e fissa un piano personale.

Come rispondere al "sei già pagato bene" (spostare il discorso su merito e mercato)

Una delle obiezioni più delicate è: *"Sei già pagato bene."* È una frase che mira a chiudere la conversazione facendoti sentire "ingrato". La chiave è non entrare nel merito soggettivo, ma **spostare il discorso su merito e dati oggettivi di mercato.**

Mai rispondere con "non è vero": rafforza lo scontro.

Come rispondere al "sei già pagato bene"

Accogli senza contraddire

"Capisco che rispetto ad altri possa sembrare così."

Sposta il focus sui benchmark

"Secondo i dati di mercato, la media per il mio ruolo è del 12% superiore."

Richiama il merito

"Negli ultimi 12 mesi ho portato +15% ricavi: credo sia giusto discutere di un riallineamento."

Esempio pratico

Capo: *"Sei già pagato bene."*

Risposta: *"Capisco. Allo stesso tempo, secondo i benchmark di settore e i risultati ottenuti, vedo margine per una revisione."*

Marco, 36 anni, reagì dicendo: *"Non è vero che sono già pagato bene!"* 🙌 Il capo chiuse la porta. La volta dopo rispose con dati di mercato e KPI concreti. Risultato: riallineamento di +9% e nuovo titolo.

Mini esercizio: scrivi una frase che useresti per spostare la conversazione dal "sei già pagato bene" a merito e mercato.

Come rispondere al "ora non è il momento giusto" (trasformare il rinvio in piano d'azione)

Uno dei modi più comuni con cui i capi rinviano è: *"Ora non è il momento giusto."* Frase vaga, senza data, che ti lascia sospeso. Il segreto è **accettare il rinvio, ma trasformarlo in un piano d'azione con scadenza chiara**. Per esempio, puoi chiedere: "Capisco, qual è il periodo migliore per riprendere questa conversazione?" oppure "Posso fissare un appuntamento tra due settimane per discuterne di nuovo?" In questo modo, crei una scadenza precisa che evita l'incertezza e mantiene viva la possibilità di avanzare.

Un rinvio senza data = un no travestito.

Come rispondere al "non è il momento giusto"

Accogli la difficoltà

"Capisco che ci siano molte priorità in questo periodo."

Chiedi un orizzonte temporale

"Quando sarebbe il momento giusto per riprendere questa conversazione?"

Proponi tu una data

"Perfetto, allora fissiamo già ora settembre come punto di revisione."

Esempio pratico

Capo: *"Non è il momento giusto."*

Risposta: *"Chiaro. Allora possiamo fissare già a dicembre un meeting per rivalutare i miei progressi?"*

Eleonora, 30 anni, accettò il rinvio e non ne sentì più parlare per un anno. La volta dopo trasformò il "non è il momento" in una data chiara. Risultato: revisione fissata a 6 mesi e aumento del 7%.



Mini esercizio: scrivi una frase che useresti per trasformare un rinvio vago in piano concreto.

i Sintesi: non contestare il rinvio, trasformalo in una data precisa.

Un "ora no" deve sempre diventare un "quando sì".

Come rispondere al "non posso decidere io" (coinvolgere altri decisori senza perdere slancio)

Un'altra obiezione frequente è: *"Non posso decidere io, deve approvare HR / Direzione / Amministrazione."* È vero che non sempre il capo ha potere totale. Ma se ti fermi qui, la trattativa si blocca. La chiave è **trasformare l'intermediazione in un ponte verso la decisione**, senza perdere slancio.

Non accettare mai che il discorso muoia passando di mano.

Come rispondere al "non posso decidere io"

Accogli e valorizza il ruolo

"Capisco perfettamente, e apprezzo il suo supporto."

Chiedi di essere incluso nel processo

"C'è modo che io possa partecipare al confronto con HR / Direzione?"

Fissa un next step chiaro

"Perfetto, allora possiamo segnare già oggi quando ci sarà il follow-up con i decisori?"

Esempio pratico

Capo: *"Non dipende da me, decide la Direzione."*

Risposta: *"Chiaro, allora possiamo fissare insieme il meeting con la Direzione per il mese prossimo?"*

Federico, 34 anni, accettò il rinvio "decide HR" e la trattativa si arenò. La volta dopo chiese di partecipare direttamente al processo e ottenne un meeting con HR. Risultato: riallineamento del 10% dopo due settimane. Prendere un ruolo proattivo nella comunicazione dimostra interesse e determinazione, aumentando le probabilità di ottenere risultati concreti in trattative delicate.



Mini esercizio: scrivi una frase che useresti per restare nel processo decisionale.

i Sintesi: se il capo non decide da solo, aiutalo a fare da ponte.

Rimani dentro al processo con un next step definito.

Come rispondere al "sei troppo giovane / inesperto" (ribaltare l'obiezione in opportunità)

Tra le obiezioni più frustranti c'è: *"Sei troppo giovane / inesperto."* È un giudizio generico che mira a rimandare la tua crescita. La chiave è ribaltarlo, mostrando come la "giovinezza" o "inesperienza" siano in realtà **punti di forza**. Ad esempio, puoi sottolineare il tuo entusiasmo, la capacità di apprendere rapidamente e la prospettiva fresca che porti, elementi che spesso mancano a chi ha esperienza ma rischia di restare ancorato a vecchi schemi. Mostrare consapevolezza dei propri limiti, insieme alla determinazione a crescere velocemente, trasforma l'obiezione in un valore aggiunto.

Non giustificarti: trasforma la critica in opportunità.

Come rispondere al "sei troppo giovane / inesperto"

Accogli con sicurezza

"Capisco, la mia età può sembrare un fattore."

Ribalta in punto di forza

"...ed è proprio questa energia / prospettiva nuova che mi ha permesso di portare +20% innovazione sul progetto."

Richiama i fatti concreti

Porta KPI che dimostrano risultati già superiori alla media.

Esempio pratico

Capo: *"Sei troppo giovane per un aumento."*

Risposta: *"Capisco. Allo stesso tempo, è stata proprio la mia capacità di proporre soluzioni innovative che ha ridotto i tempi di consegna del 15%."*

Francesca, 27 anni, si sentì sminuita dal "sei troppo giovane". Alla volta dopo ribaltò l'obiezione: dimostrò come la sua energia avesse aumentato le performance del team. Risultato: titolo di coordinatrice junior e +6%. Questo esempio evidenzia come trasformare un potenziale svantaggio in un punto di forza concreto possa convincere anche i più scettici, grazie a risultati misurabili e tangibili.



Mini esercizio: scrivi come trasformeresti l'obiezione "sei troppo giovane / inesperto" in opportunità.

i Sintesi: giovinezza o inesperienza non sono limiti: usali come prova della tua freschezza, energia e capacità di innovare.

Come rispondere al "dobbiamo aspettare il prossimo budget" (tecnica della pre-commitment)

Un classico rinvio è: *"Dobbiamo aspettare il prossimo budget."* In apparenza sembra una risposta logica. Ma se accetti passivamente, rischi che al nuovo budget non se ne parli più. La chiave è ottenere un **pre-commitment**: un impegno anticipato che diventa concreto quando i fondi saranno disponibili. Per esempio, puoi chiedere quale sarà la tempistica esatta per la revisione del budget e chi sarà coinvolto nella decisione, in modo da poter pianificare un follow-up mirato e mantenere alta l'attenzione sulla tua proposta.

Non aspettare passivamente il budget: aggancia oggi la tua revisione al prossimo ciclo.

Come applicare la tecnica del pre-commitment

Accogli la motivazione

"Capisco che i fondi siano già allocati quest'anno."

Chiedi impegno scritto sul futuro

"Possiamo allora inserire già ora la mia revisione nel piano del prossimo budget?"

Formalizza la promessa

Richiedi mail o nota HR che riporti l'accordo.

Esempio pratico

Capo: *"Ne riparlamo con il nuovo budget."*

Risposta: *"Perfetto. Allora possiamo già scrivere che a gennaio rivaluteremo il mio pacchetto, con i criteri che definiamo oggi?"*

Questa strategia ti permette di creare un impegno reciproco e di mantenere la trattativa aperta, riducendo il rischio che la tua richiesta venga dimenticata o rimandata indefinitamente. Inoltre, avere un documento scritto ti mette in una posizione di forza per eventuali future discussioni.

Daniele, 32 anni, accettò un rinvio legato al budget e nessuno ne parlò più. La volta dopo chiese un pre-commitment scritto. Risultato: aumento automatico al nuovo ciclo di budget. Questo esempio dimostra l'importanza di formalizzare le promesse e di non lasciare nulla al caso durante le negoziazioni. Un piccolo accorgimento come un impegno scritto può fare la differenza tra ottenere un risultato concreto o restare in attesa senza certezze.



Mini esercizio: scrivi una frase con cui otterresti un pre-commitment legato al budget.

Come rispondere al "non possiamo creare precedenti" (ribaltare l'argomento con l'eccezionalità dei risultati)

Un capo o HR può dire: *"Se ti diamo questo, poi dobbiamo darlo a tutti."* È un'obiezione comune, che cerca di trasformare la tua richiesta in un rischio per l'azienda. La chiave è dimostrare che il tuo caso è **un'eccezione**, non un precedente per tutti.

Non contestare la regola: mostra perché la tua situazione è diversa.

Come rispondere al "non possiamo creare precedenti"

Accogli la preoccupazione

"Capisco che sia importante mantenere coerenza nelle policy."

Ribadisci la tua unicità

"Allo stesso tempo, i miei risultati non sono comuni: +18% ricavi, +12% produttività."

Posiziona come eccezione

"Proprio perché si tratta di un caso eccezionale, credo che un riconoscimento sia giustificato senza creare precedenti generali."

Esempio pratico

Capo: *"Non possiamo creare precedenti."*

Risposta: *"Chiaro. Proprio per questo va visto come caso unico: i miei risultati superano gli standard di ruolo e richiedono un riconoscimento mirato."*

Martina, 35 anni, si sentì bloccata da questa obiezione. Alla volta dopo portò un confronto numerico: la sua performance era +20% sopra la media. Risultato: revisione concessa come "caso eccezionale". Questa esperienza dimostra che, presentando dati concreti e documentati, è possibile trasformare un'apparente barriera in un'opportunità di dialogo costruttivo e ottenere il riconoscimento meritato.



Mini esercizio: scrivi un esempio che rende la tua situazione un'eccezione:

i Sintesi: non sfidare la regola, ribalta l'obiezione mostrando che i tuoi risultati sono unici e meritano un trattamento speciale.

Come rispondere al "non ci sono ruoli disponibili" (creare opportunità invece di subirle)

Un altro blocco frequente è: *"In questo momento non ci sono ruoli disponibili."* È vero che le aziende hanno organigrammi rigidi. Ma spesso questa frase significa: *"Non abbiamo ancora pensato a come valorizzarti."* La chiave è proporre tu stesso soluzioni e opportunità.

Non aspettare che i ruoli si creino da soli: contribuisci a disegnarli.

Come rispondere al "non ci sono ruoli disponibili"

Accogli la situazione

"Capisco che al momento l'organigramma sia pieno."

Proponi un nuovo spazio

"In parallelo, sto già coprendo attività tipiche di un senior: potremmo formalizzarle in un ruolo ad hoc."

Offri una soluzione win-win

"In questo modo l'azienda beneficia della mia responsabilità già assunta, e io ricevo un riconoscimento formale."

Esempio pratico

Capo: *"Non ci sono ruoli disponibili."*

Risposta: *"Chiaro. Potremmo allora strutturare un percorso temporaneo che formalizzi le responsabilità che già gestisco?"*

Enrico, 30 anni, senti più volte che non c'erano ruoli. Alla volta dopo propose un "ruolo ponte" basato su attività che già svolgeva. Risultato: titolo creato ad hoc e aumento del 9%.

i Sintesi: se non ci sono ruoli, creali tu. Trasforma responsabilità già in corso in un percorso formalizzato di crescita.

Come rispondere al "abbiamo appena promosso qualcun altro"

Un capo può dire: *"Abbiamo appena promosso [collega]."* È un modo per giustificare il rinvio facendo leva sul paragone. Se reagisci con frustrazione o rivalità, perdi credibilità. La chiave è **uscire dal confronto diretto** e riportare il discorso sul tuo percorso individuale.

Non sei in competizione con i colleghi: sei in crescita con i tuoi KPI.

Come rispondere al "abbiamo appena promosso qualcun altro"

Riconosci il merito al collega

"Sono contento per [collega], se l'è meritato."

Riporta il discorso su di te

"Allo stesso tempo, anche io ho raggiunto [risultati concreti] che credo meritino attenzione."

Proponi un percorso personalizzato

"Possiamo fissare già oggi una roadmap chiara per il mio sviluppo?"

Esempio pratico

Capo: *"Abbiamo appena promosso Lucia."*

Risposta: *"Ottimo per Lucia. Intanto, rispetto ai miei KPI (+15% clienti, -10% costi), credo sia giusto valutare il mio percorso."*

Alberto, 31 anni, reagì male alla promozione di un collega e perse credibilità. La volta dopo riconobbe il merito al collega e riportò l'attenzione sui propri risultati. Risultato: promozione pianificata a 6 mesi.

i Sintesi: riconosci il successo altrui, ma non lasciarti schiacciare dal paragone. Riporta sempre il discorso sul tuo percorso individuale.

Come rispondere al "non possiamo darti anche il titolo"

Un capo potrebbe dirti: *"Possiamo rivedere lo stipendio, ma non possiamo cambiarti il titolo."* Molti si accontentano, ma in realtà titolo e retribuzione sono due leve diverse. Se lasci cadere il titolo, perdi riconoscimento formale, peso in azienda e opportunità future. La chiave è **separare i due aspetti e trattarli come parti di un unico pacchetto di crescita.**

Mai accettare il "solo stipendio" senza discutere anche il riconoscimento formale.

Come rispondere al "niente titolo"

Accogli il riconoscimento economico

"Apprezzo molto l'adeguamento economico."

Rilancia sul valore del titolo

"Il titolo è importante perché riflette le responsabilità che già gestisco."

Proponi un piano graduale

"Possiamo intanto definire oggi i criteri per formalizzare anche il titolo entro 6 mesi?"

Esempio pratico

Capo: *"Possiamo rivedere lo stipendio, ma non il titolo."*

Risposta: *"Perfetto sullo stipendio, grazie. Sul titolo, però, credo sia importante allinearlo alle responsabilità: possiamo fissare una revisione entro 6 mesi?"*

Mini esercizio: scrivi una frase che useresti per chiedere il titolo come parte del pacchetto.

i Sintesi: lo stipendio paga oggi, il titolo paga domani. Non trascurare il riconoscimento formale: separalo, negozialo, ottienilo.

Come rispondere al "ti diamo più responsabilità, poi vediamo" (concessioni condizionate e vincolanti)

Questa è una delle frasi più pericolose: *"Ti affidiamo più responsabilità, poi vediamo l'aumento."* Sembra una promessa, ma in realtà spesso è un modo per ottenere di più senza dare nulla in cambio. La chiave è accettare responsabilità **solo con condizioni vincolanti e scritte**.

Mai prendere più lavoro senza un impegno chiaro su stipendio e titolo.

Come rispondere al "più responsabilità, poi vediamo"

Accogli
l'opportunità

"Sono felice di prendere nuove responsabilità."

Aggiungi
condizione
vincolante

"...a patto che fissiamo già ora i criteri per la revisione retributiva."

Chiedi
formalizzazione
scritta

"Inseriamolo in un obiettivo ufficiale, così avremo entrambi un punto chiaro di riferimento."

Esempio pratico

Capo: *"Gestisci questo nuovo progetto, poi ne riparliamo."*

Risposta: *"Perfetto. Possiamo allora scrivere che, se i KPI saranno raggiunti, rivaluteremo il pacchetto entro 6 mesi?"*

In questo modo dimostri apertura e disponibilità, mantenendo al contempo una posizione chiara e tutelata, evitando ambiguità che potrebbero portare a fraintendimenti in futuro.

Davide, 29 anni, prese più responsabilità senza accordo. Risultato: più lavoro, nessun aumento. La volta dopo chiese una condizione scritta collegata ai nuovi incarichi. Risultato: aumento automatico dopo 4 mesi. Stabilire un'intesa chiara fin dall'inizio permette di evitare situazioni di sfruttamento e favorisce un dialogo trasparente tra le parti, rendendo più semplice negoziare eventuali cambiamenti o riconoscimenti in seguito.



Mini esercizio: scrivi una frase con cui accetteresti più responsabilità, ma con condizione vincolante.

i Sintesi: più responsabilità non deve essere gratis.

Accetta solo con condizioni chiare, scritte e misurabili.

Come rispondere al "sei fondamentale, ma non ci sono risorse"

Molti capi cercano di compensare la mancanza di riconoscimento economico con frasi come: *"Sei fondamentale per il team, ma non ci sono risorse."* Sembra un complimento, ma è in realtà un modo per **neutralizzare la richiesta** senza dare nulla.

I complimenti non pagano le bollette. Devi trasformarli in un impegno concreto.

Come rispondere al "sei fondamentale, ma non ci sono risorse"

Accogli il complimento

"La ringrazio, sono felice che il mio contributo sia riconosciuto."

Collega il valore al riconoscimento formale

"Proprio perché il mio ruolo è fondamentale, credo sia giusto allineare anche la mia retribuzione."

Proponi una via alternativa

"Se ora non ci sono risorse, possiamo valutare un piano graduale o benefit alternativi?"

Esempio pratico

Capo: *"Sei fondamentale, ma non ci sono risorse."*

Risposta: *"Grazie. Allora possiamo già fissare una revisione a gennaio o definire benefit temporanei?"*


Mini esercizio: scrivi una frase con cui trasformi un complimento in richiesta concreta.

Conclusione: il tuo kit stampabile in 10 step

Hai ora un percorso completo per affrontare il tuo **primo meeting di negoziazione** con sicurezza e metodo. Per rendere l'applicazione ancora più immediata, ecco il **kit finale in 10 step**, pronto da stampare e tenere sul desktop:

Checklist rapida in 10 step

1. Porta documenti scritti con KPI e benchmark.
2. Formula la richiesta chiara e diretta.
3. Usa la sequenza Valore → Richiesta → Silenzio.
4. Ascolta il 70%, parla il 30%.
5. Rispondi con recap alle obiezioni.
6. Trasforma i rinvii in date precise.
7. Prepara il tuo BATNA (piano B).
8. Trova la tua ZOPA (zona di accordo).
9. Evita frasi killer, usa frasi potenzianti.
10. Chiudi sempre con un next step scritto.

 Sintesi: la negoziazione non è improvvisazione, ma preparazione e metodo. Con questa checklist sei pronto a gestire il tuo meeting con autorevolezza.

Disclaimer finale

I contenuti di questo documento sono pensati come linee guida pratiche basate su esperienza e buone pratiche di negoziazione. Non esistono risultati garantiti: l'esito dipende sempre da variabili esterne e da come applichi i principi appresi. Usa questo materiale come strumento di supporto, non come promessa di successo certo.