

Comunicato stampa – Berna/Zurigo/Potsdam, 25 maggio 2023

Primo studio empirico completo sulla pratica negoziale in Svizzera

La maggioranza dei quadri dirigenti svizzeri si considera abile nella negoziazione

La Negotiation Academy Potsdam (NAP), in collaborazione con lo studio legale svizzero BGPartner AG, leader nel campo del diritto commerciale e della negoziazione, ha condotto il primo studio con basi scientifiche e di rilevanza pratica sul comportamento negoziale dei quadri dirigenti svizzeri, giungendo alla conclusione che la trattativa sta assumendo sempre più importanza per le imprese svizzere in un contesto di digitalizzazione e di crescente complessità delle relazioni commerciali. La maggior parte dei quadri dirigenti svizzeri è composta da negoziatori e negoziatrici che risultano consapevoli, almeno quando si tratta di valutare le proprie prestazioni a livello di trattativa, riconoscono l'importanza delle capacità di negoziazione e preferiscono trattare nel classico modo «faccia a faccia». Sono state segnalate delle carenze, in particolare a livello di formazione negoziale e di gestione digitale delle trattative. Gli autori della ricerca consigliano alle imprese svizzere di concentrarsi maggiormente sulla formazione e sul perfezionamento di personale negoziale qualificato.

I risultati dello studio «Come negoziano i quadri dirigenti svizzeri?»¹ sono stati presentati a un centinaio di ospiti in occasione di un evento tenutosi giovedì 25 maggio 2023 alla Kongresshaus di Zurigo. Nella successiva tavola rotonda, personalità esperte del mondo economico e scientifico hanno discusso i risultati dello studio e il loro significato nella pratica.

Alla tavola rotonda hanno partecipato: Andrea Wucher (imprenditrice e membro indipendente del consiglio d'amministrazione), Marc Lüthi (presidente del consiglio d'amministrazione e CEO di SCB Eishockey AG), Yusuf Savmaz (membro del comitato esecutivo di BNP Paribas Wealth Management Switzerland) e, da parte degli autori dello studio, la prof.ssa dott.ssa Uta Herbst (NAP, Università di Potsdam), il prof. dott. Markus Voeth (NAP, Università di Hohenheim), nonché Elena Mégevand (avvocata, socia e CEO di BGPartner) e Oliver Gnehm (avvocato, socio e presidente del consiglio d'amministrazione di BGPartner).

L'accurata preparazione alle negoziazioni è fondamentale in diversi scenari

Nell'ambito di questo studio condotto per la prima volta, nell'autunno del 2022 sono stati intervistati, tramite un sondaggio online, circa 360 quadri dirigenti svizzeri per i quali la negoziazione costituisce inderogabilmente una parte essenziale dell'area di competenza professionale. Le persone intervistate operano in settori diversi e in media hanno maturato oltre 13

¹ I risultati dettagliati **dello studio empirico «Wie verhandeln Schweizer Führungskräfte?» (Come negoziano i quadri dirigenti svizzeri?)** (autori: Uta Herbst, Markus Voeth, Yannick Urbitsch, Sabrina Marx, Michael Oryl, Elena Mégevand, Oliver Gnehm, Barbora Hasler-Castell; curatori: Negotiation Academy Potsdam, BGPartner AG Rechtsanwälte, Berna e Zurigo) sono disponibili in formato PDF, facendone richiesta tramite e-mail a: media@bgpartner.ch.

anni di esperienza negoziale. Questo studio rappresentativo offre per la prima volta una visione completa della pratica negoziale in Svizzera e costituisce una base empirica per ulteriori ricerche e iniziative nel campo del diritto e della conduzione di trattative.

I risultati mostrano che, per conseguire buoni risultati nelle trattative, i quadri dirigenti svizzeri considerano necessaria un'intensa preparazione. Oltre il 90 per cento di loro afferma che l'abilità negoziale è importante per la propria carriera. Più della metà ritiene tuttavia che molti negoziatori e molte negoziatrici sopravvalutino le proprie capacità. Solo quasi la metà dei quadri dirigenti svizzeri ha conseguito una qualificazione in ambito negoziale durante la formazione o gli studi, con differenze soprattutto a livello anagrafico e settoriale: minore è la loro età, maggiore è la probabilità che abbiano appreso a trattare nel periodo di apprendimento. Riguardo al training negoziale si registrano alcune differenze significative tra i settori.

Auspicio di maggiore formazione e sostegno

Se da una parte solo un quarto dei quadri dirigenti svizzeri ritiene che la gestione sistematica delle trattative continui a essere presente solo nelle grandi aziende, dall'altra si registra invece un'unità di vedute sul fatto che le capacità negoziali possono essere apprese. Solo un terzo si considera adeguatamente preparato dalla propria impresa a svolgere trattative e, in materia, la maggior parte auspicherebbe un sostegno aziendale più marcato. Per prepararsi a una negoziazione vengono considerati utili soprattutto i consigli forniti da colleghi e colleghe con esperienza, la formazione sulle strategie negoziali e il training sulle trattative con tutor e coach professionisti.

I quadri dirigenti svizzeri preferiscono negoziare di persona anziché per via digitale

La pandemia di coronavirus ha indotto le imprese a negoziare sempre più frequentemente con strumenti digitali. Le persone intervistate segnalano però di sentirsi maggiormente a loro agio quando svolgono le trattative faccia a faccia, oltre a considerarle più promettenti di quelle digitali. Possono essere contraddistinte come negoziatori consapevoli, che prevalentemente conseguono buoni risultati nelle trattative, almeno quando valutano le proprie prestazioni negoziali. A loro avviso il mancato conseguimento di un risultato ottimale nella negoziazione è principalmente dovuto a obiettivi troppo ambiziosi e pertanto poco realistici; la colpa ricadrebbe sulla capacità di dominio e sullo stile negoziale della controparte.

Spazi di miglioramento per il follow-up e il controllo dei costi

Dopo una trattativa, circa il 77 per cento dei quadri dirigenti svizzeri scambia con colleghi e colleghe, nonché superiori, informazioni sull'esperienza maturata e sui risultati conseguiti. Un confronto con le pratiche negoziali in Germania, dove circa l'87 per cento delle persone coinvolte si trasmette regolarmente le esperienze negoziali, dimostra l'esistenza di un notevole potenziale di miglioramento in Svizzera. Sorprende inoltre che un'elevata percentuale del personale negoziale svizzero non abbia una reale consapevolezza dei costi conseguenti alle proprie trattative. In futuro le imprese dovranno non solo definire un controllo sistematico delle negoziazioni, ma altresì assegnare la giusta priorità alla crescente importanza delle trattative nei casi di reclamo.

Maggiore qualità dei risultati ed efficienza dei piccoli team

Nonostante la crescente digitalizzazione delle trattative si sia tradotta in guadagni di efficienza, offrendo nuove opzioni di gestione negoziale in molte imprese, in Svizzera i relativi addetti continuano a negoziare da soli o in team tendenzialmente piccoli, composti in media da due o tre persone. Gli autori dello studio ritengono che, nell'ambito della pratica negoziale svizzera, in futuro sarà necessario analizzare più da vicino l'importanza e il potenziale di successo delle negoziazioni di gruppo.

Riconoscimento dell'importanza della negoziazione nella formazione e nel perfezionamento in Svizzera

Secondo un'analisi più approfondita dei risultati, soprattutto i quadri dirigenti più giovani dichiarano con una frequenza decisamente maggiore che la conduzione di trattative faceva parte della loro formazione. Si può considerare questo dato come un indicatore del riconoscimento dell'importanza della negoziazione nella formazione e nel perfezionamento in Svizzera. Gli autori dello studio consigliano inoltre alle imprese svizzere di attribuire maggiore importanza alla formazione e al perfezionamento di negoziatori qualificati. Sia il mondo accademico che la pratica negoziale dovranno in futuro tenere presente l'accresciuta rilevanza della negoziazione.

Contatto per porre domande e richiedere ulteriori informazioni:

BGPartner AG
Genferstrasse 21
8027 Zürich
Dimitri Bachmann, Head of Marketing
Telefono: +41 44 312 20 20
E-mail: media@bgpartner.ch

La **Negotiation Academy Potsdam (NAP)** è l'unica società di consulenza in Germania specializzata in trattative che sia legata al mondo universitario. Condivide la filosofia secondo cui il personale negoziale può conseguire risultati migliori avvalendosi dei più recenti metodi scientifici. A tal fine ha sviluppato un approccio metodologico completo e interdisciplinare alle trattative che, combinato con gli approfondimenti sulle migliori prassi, viene impiegato con successo da molti anni. La Negotiation Academy Potsdam è guidata dalla dott.ssa Uta Herbst, professoressa di Economia aziendale presso l'Università di Potsdam, e dal dott. Markus Voeth, professore di Economia aziendale presso l'Università di Hohenheim. www.negotiation-academy-potsdam.de

BGPartner è uno studio legale svizzero leader a livello nazionale e internazionale, specializzato nel campo del diritto commerciale e della negoziazione. È stato fondato nel 1988 e ha uffici a Berna e Zurigo. BGPartner mira a creare ambiti risolutivi in grado di fornire ispirazione e si è prefissato di essere il partner di riferimento per le soluzioni intelligenti in tutte le questioni afferenti alle tematiche legali e negoziali. Il personale legale di BGPartner non solo è esperto in materia di diritto commerciale, ma dispone altresì di un know-how specifico e ha maturato una profonda esperienza pratica nella negoziazione. BGPartner è fedele al principio guida: «Mastering Law and Negotiation» (Padroneggiare la legge e la negoziazione). www.bgpartner.ch

Allegato: raccolta dei dati e progettazione dello studio

L'indagine è stata condotta fra luglio e settembre 2022 sotto forma di sondaggio online, con il contributo di un istituto di ricerche di mercato. Una delle condizioni per partecipare allo studio sulle trattative era che la negoziazione rappresentasse una parte significativa dall'area di competenza professionale delle persone intervistate.

Queste dovevano inoltre inderogabilmente lavorare come quadri dirigenti svizzeri per diverse imprese e in varie aree funzionali. Le imprese in cui operano i quadri dirigenti svizzeri sono attive in un ampio ventaglio di settori. Per garantire che i risultati siano rappresentativi della totalità dei quadri dirigenti svizzeri, la distribuzione per età e sesso è stata basata su percentuali statistiche specifiche (cfr. Rilevazione sulle forze di lavoro in Svizzera 2022). In totale sono stati compilati nella loro integralità 359 questionari, conformemente alle specifiche summenzionate.

Com'è composto il campione?

La maggior parte del personale negoziale svizzero intervistato è di età compresa tra i 25 e i 54 anni e prevalentemente di sesso maschile, lavora in posizioni dirigenziali e ricopre responsabilità gestionale.

A livello di attività negoziale, può essere considerato come molto esperto. Le relative imprese rientrano in gran parte nei seguenti settori: servizi finanziari, telecomunicazioni, informatica, commercio e vendita al dettaglio. Per entità del personale, la maggior parte delle imprese è di piccole e medie dimensioni.