

El cementerio del “ya me dirás algo”



Silvia Bueso, especialista en negociación, inteligencia del acuerdo y desarrollo de negocio. Acompaña a comités de dirección y equipos directivos de empresas e instituciones a transformar conversaciones complejas en acuerdos que generan confianza, compromiso y resultados.

Hay una frase que ha hecho perder más oportunidades de negocio de las que imaginamos. Es elegante. Amable. Educada: “Perfecto, ya me dirás algo.”

He observado esta escena cientos de veces en negociaciones y en las formaciones que imparto con equipos directivos. Cambian las empresas, cambian los sectores y cambian los países. La frase, sin embargo, siempre es la misma.

La reunión termina con un apretón de manos y la sensación de que todo ha salido bien. Nadie percibe tensión. Nadie siente que haya un problema. Precisamente ahí reside el riesgo. Muchas oportunidades empiezan a enfriarse sin que ninguna de las dos partes sea plenamente consciente. No porque exista un desacuerdo, sino porque la conversación terminó antes de que apareciera un compromiso concreto.

Suelo referirme a ese momento como el cementerio del “ya me dirás”. Un lugar al que llegan proyectos prometedores, negociaciones bien planteadas y oportunidades que parecían avanzar hasta que la conversación se quedó sin un siguiente paso.

El gran malentendido del liderazgo

Durante años hemos confundido una reunión agradable con una reunión eficaz.

Yo también he salido muchas veces convencida de que todo había ido bien. Habíamos conectado, la propuesta había despertado interés y la conversación había fluido con naturalidad. Sin embargo, unas horas después aparecía una pregunta incómoda: ¿qué hemos acordado exactamente?

En los últimos años he tenido la oportunidad de acompañar a comités de dirección, equipos comerciales y directivos de empresas de sectores muy distintos. Hay un patrón que se repite con sorprendente frecuencia: reuniones bien preparadas, conversaciones inteligentes y personas con enorme capacidad técnica que abandonan la sala sin haber concretado quién hará qué después.

Una conversación genera valor cuando pone en movimiento a las personas. Cuando define quién hará qué, en qué plazo y con qué objetivo. Todo lo demás puede ser una conversación interesante, incluso inspiradora, pero difícilmente cambiará la realidad.

El coste invisible del “ya me dirás”

En las organizaciones este fenómeno resulta especialmente peligroso porque apenas deja rastro. No aparece en los informes de gestión ni en los resultados de la empresa, pero consume tiempo, energía y oportunidades.

Equipos comerciales esperando respuestas durante semanas. Directivos convencidos de que una negociación continúa abierta cuando hace tiempo que dejó de avanzar. Proyectos que permanecen bloqueados porque nadie se atrevió a concretar el siguiente paso.

La ambigüedad tiene un coste silencioso. Retrasa decisiones, multiplica los seguimientos y acaba desgastando relaciones que habían empezado con entusiasmo. Lo paradójico es que, en muchas ocasiones, bastaban dos minutos más de conversación para evitarlo.

Liderar también significa cerrar conversaciones

Después de cientos de conversaciones de negociación y de muchas horas trabajando con equipos directivos, he llegado a una conclusión: una parte importante del liderazgo consiste en ayudar a que las conversaciones no se queden suspendidas en la ambigüedad.

Durante mucho tiempo pensé que concretar demasiado podía resultar incómodo. Me preocupaba parecer insistente o generar presión innecesaria. Con los años he descubierto exactamente lo contrario.

Las personas agradecen la claridad. Agradecen salir de una reunión sabiendo qué ocurrirá después, quién asumirá cada compromiso y cuándo volverán a hablar.

La claridad ordena. Permite decidir. Reduce malentendidos. Y, sobre todo, genera confianza.

La pregunta que cambia el rumbo

Hay una pregunta que utilizo de forma recurrente en las sesiones de negociación y liderazgo que imparto a equipos directivos. Con independencia del sector o del tamaño de la empresa, siempre produce el mismo efecto.

¿Qué necesita pasar ahora para que esta conversación avance?

Tiene una enorme capacidad para transformar una reunión porque desplaza la conversación desde las intenciones hacia las decisiones.

Mientras hablamos de ideas, solemos coincidir con facilidad. Cuando hablamos del siguiente paso aparecen las prioridades reales, las dudas que todavía permanecían ocultas, las personas que deben intervenir y los tiempos con los que realmente trabaja la organización.



Es entonces cuando la conversación empieza a generar valor.

He comprobado que el liderazgo conversacional tiene menos que ver con explicar brillantemente una propuesta y mucho más con formular las preguntas que ayudan a decidir. Una buena presentación puede despertar interés. Una buena pregunta acerca posiciones, construye compromiso y convierte una intención en un plan compartido.

El verdadero trabajo del líder

Después de acompañar durante años a directivos, empresarios y equipos de negociación, estoy convencida de que el liderazgo no se juega únicamente en las grandes decisiones estratégicas. También se construye en la forma en que terminamos una conversación.

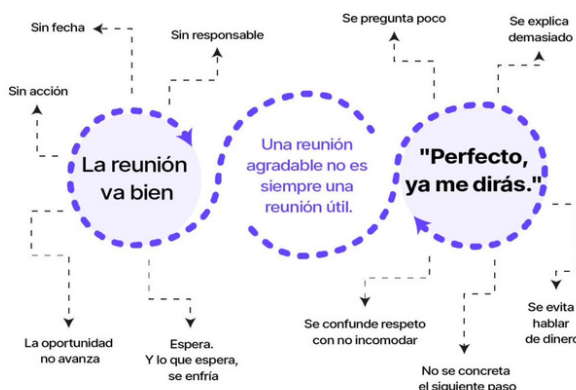
Cada vez que alguien dice “ya te diré algo”, aparece una oportunidad para seguir liderando. Una oportunidad para preguntar con respeto, concretar con elegancia y ayudar a que la conversación encuentre un siguiente paso.

Porque el futuro de un proyecto, de un cliente o de una alianza rara vez depende de una presentación brillante. Con mucha más frecuencia depende de que alguien tenga el criterio y la valentía de formular, en el momento adecuado, una pregunta tan sencilla como decisiva:

”¿Qué tendría que pasar para que demos el siguiente paso?”

Ese es, para mí, el mejor antídoto frente al cementerio del “ya me dirás algo”.

El cementerio del "ya me dirás"



La pregunta que cambia todo

¿Qué necesita pasar ahora para que esta conversación avance?

Menos "ya me dirás"

Más fecha

Más acción

Más siguiente paso



Contacto:

www.silviabueso.com

<https://www.linkedin.com/in/silviabueso/>