



colesterol

Negociaciones sin colesterol (una fábula para aprender a negociar)

Jaime observa que su compañero Alberto no está consiguiendo buenos resultados en sus últimas negociaciones, algo que no era habitual dada su experiencia. Le aconseja que vaya a visitar a un especialista. A través de un diálogo ficticio el autor va analizando minuciosamente el proceso de una negociación y ofreciendo consejos sobre cómo llevarla a cabo de forma ventajosa. El secreto está en reducir la dosis de colesterol. **Alonso Gil**

Fernando Aparicio, Socio Director de Proyectos de BLC Desarrollo y BLC Comercial.

erol

FICHA TÉCNICA

Título: Negociaciones sin colesterol (una fábula para aprender a negociar).

Autor: APARICIO, Fernando.

Fuente: Capital Humano, n° 294. Enero, 2015.

Resumen: Jaime recomienda a su compañero Alberto que visite a un especialista porque ha observado que no ha logrado los resultados habituales en sus últimas negociaciones. A través de un diálogo ficticio el autor va analizando minuciosamente el proceso de una negociación y ofreciendo consejos sobre cómo gestionar las emociones, las actitudes, los silencios. Recomienda la escucha activa y tener como objetivo el que las dos partes alcancen algún beneficio. La conclusión es que en la mayoría de los procesos negociadores hay un exceso de colesterol que es necesario reducir o eliminar para lograr el éxito.

Descriptores: Negociación / Comportamientos / Actitudes / Emociones

Desde hacía tiempo Alberto Montero estaba preocupado, pues en las negociaciones en las que venía interviniendo en los últimos meses, estaba obteniendo unos resultados que distaban mucho de lo que cabía esperar de alguien de su experiencia.

- *No sé qué me está sucediendo* -le comentó a Jaime, con quien además de amistad compartía más de diez años como socio de su empresa-, *pero las últimas negociaciones que he llevado a cabo han tenido un resultado del que no me siento nada orgulloso.*
- *¿Y tú a qué crees que se debe?* -preguntó Jorge, de manera retórica pues intuía ya las causas, así como la respuesta de Alberto.
- *No sé* -dijo Alberto-, *pero lo cierto es que yo no creo que lo esté haciendo mal.*
- *Alberto, te conozco muy bien y sé que no tienes duda del enorme aprecio que te tengo, pero esto que te sucede no es nuevo. Te he acompañado a muchas negociaciones y hace tiempo que te dije que tenías que visitar al doctor, pero siempre has rehuído mi recomendación. Lo peor -y lo*

sabes- es que esto también es trasladable a tus relaciones personales...

- *¿Ya estamos de nuevo con el sermón de siempre?* -repuso Alberto algo alterado.
- *Mira, no se trata de echarte el sermón* -replicó Jaime. *Es que me preocupa que mi amigo y socio no se dé cuenta de que no es justo ni bueno que piense que, cuando los resultados no se producen, todo se debe a circunstancias o aspectos que son ajenos a lo que él hace o no hace. Buena parte de las cosas que nos suceden, así como lo que obtenemos en nuestra relación con lo demás, está en función de cómo obramos... Eres un buen tipo, querido amigo, pero créeme, tú eres en gran medida el responsable de lo que te sucede o se genera a tu alrededor, y eso por supuesto es aplicable a cuando negocias.*

Alberto guardó silencio, y transcurrido un largo minuto, Jaime se acercó a él y tras hacer unas anotaciones en una hoja de papel, se la tendió diciéndole:

- *Pruébalo, hazme caso...*

>

- > Alberto extendió la mano, tomó el papel y leyó: *Dr. Luis Larrea*, y debajo su dirección. Levantó la vista hacia su amigo y le respondió con un escueto *me lo pensaré*.

Tras un fin de semana en el que recordó las palabras de Jorge —especialmente cuando en una cena familiar mantuvo una acalorada discusión con un hermano—, decidió armarse de valor y pedir una cita con “ese doctor”. Una voz femenina muy agradable, al otro lado de la línea, le convocó el miércoles a las 19.00 h.

Si bien había estado tentado de anular la cita hasta el último momento, Alberto decidió acudir a la consulta. Cuando llegó a la dirección anotada, se encontró con un portal señorial e imponente y le llamó la atención un antiguo ascensor que le esperaba para llevarle a la quinta planta, donde le recibió una placa dorada en la que rezaba ‘*Luis Larrea, Doctor en Relaciones Interpersonales y Negociación*’. Pulsó el timbre y, unos segundos después, una mujer joven le recibió de forma cordial:

- *Sea usted bienvenido, Sr. Montero, el doctor Larrea le espera en su despacho.*

Atravesaron una larga galería flanqueada por unos cuadros magníficos, perfectamente iluminados, que llamaron la atención de Alberto. ¡*Vaya nivel!* — se dijo a sí mismo, a la vez que sentía cómo un exquisito silencio le iba envolviendo, que ni siquiera era alterado por sus pisadas, amortiguadas por una tupida y bonita moqueta. Al llegar al final, la mujer abrió la puerta y dirigiéndose a quien estaba dentro dijo:

Doctor Larrea, el Sr. Montero está aquí.

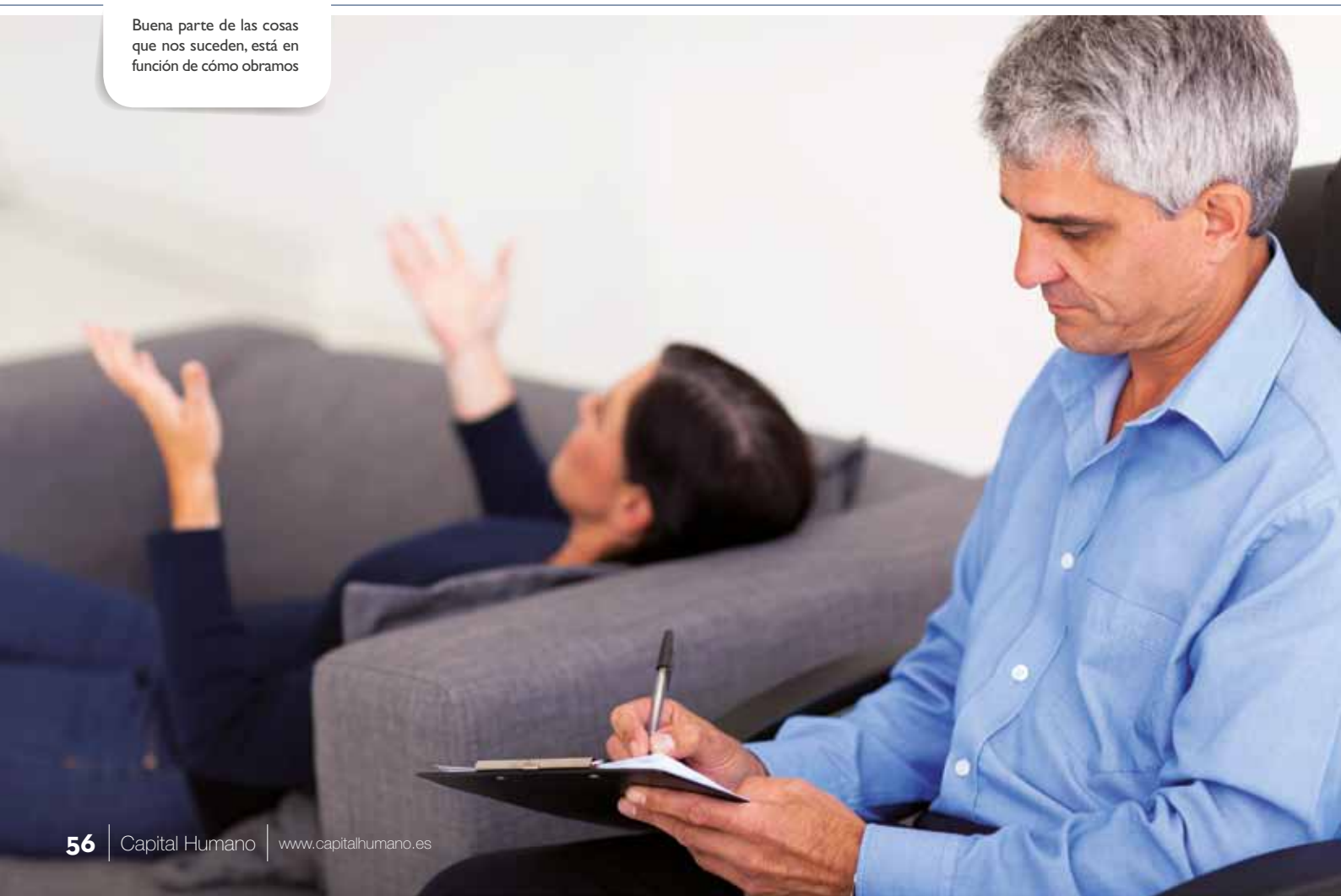
Una voz grave pero agradable respondió:

- *Que pase, por favor.*

Cuando Alberto —tras agradecer el acompañamiento a la mujer— se introdujo en la estancia, un ambiente relajado, con luces indirectas y con música clásica de fondo le dio una cálida bienvenida.

- *Sr. Montero, soy Luis Larrea, es un placer recibirle, tome asiento por favor —indicándole un cómodo sofá—. ¿Le apetece a usted acompañarme a mi café de media tarde?*

Buena parte de las cosas que nos suceden, está en función de cómo obramos



Aquello le trasladó a Alberto una agradable sensación de acogida que, realmente le pilló de sorpresa. Él iba con grandes reticencias a visitar a ese doctor que se creará un “gurú sabelotodo”, y que se perderá en teorías raras con poca aplicación en la práctica real, y sin embargo la atmósfera que iba percibiendo le invitaba a la cordialidad y a la cercanía.

■ *Bien, tomaré un café con leche* –respondió Alberto– *y, si no le molesta, le agradecería que me trajera un vaso de agua.*

La mujer desapareció cerrando la puerta con un cuidado y delicadeza exquisitos.

■ *Por favor, siéntase cómodo Sr. Montero y dígame en qué cree usted que le pueda ser de utilidad.*

■ *Bueno mire doctor Larrea, ante todo quiero agradecerle su amabilidad, y espero que no se moleste con lo que le voy a decir, pero quiero dejar claro desde el primer momento que yo en estas cosas de ayuda en las relaciones interpersonales no creo mucho, y no pienso que vayan a servirme mucho a mí en mis negociaciones. Yo soy una persona muy práctica, y mis años me han hecho ver que la teoría va por un lado y la práctica en la calle es otra...*

■ *Entiendo... Permítame entonces que le pregunte: ¿por qué está entonces usted aquí?*

Alberto se quedó sorprendido, no tanto por la respuesta sino por el tono distendido y amable que le otorgó el doctor a la misma. Ante esa invitación a responder, dijo:

■ *Porque un buen amigo y socio mío me lo ha recomendado desde hace tiempo y, con tal de que no me vuelva a decir que venga a verlo, he decidido “darle ese gusto.”*

■ *Muy bien, pues entonces aprovechemos el tiempo, ya que la consulta comenzó a devengar su coste nada más entrar usted en este despacho, y seguro que un hombre práctico y realista como usted, no conjugará bien el hecho de malgastar tiempo y dinero... ¿estoy en lo cierto?*

En ese momento, y tras solicitar discretamente permiso para entrar, apareció de nuevo la secretaria portando en una bonita bandeja los dos cafés, acompañados de dos vasos y una botella de agua.

■ *Gracias, Victoria.*

■ *De nada, doctor.*

La puerta se volvió a cerrar con la misma discreción que unos minutos antes.

■ *Si no le he oído mal, se ha referido usted a sus negociaciones, ¿no es así?* - Larrea, hábil usuario de las técnicas de comportamiento verbal, siempre buscaba mediante la comprobación de su comprensión, la aquiescencia de su interlocutor.

■ *Sí* – respondió escuetamente Alberto.

■ *Y ¿puedo preguntarle acerca de los resultados que obtiene en ellas?*

Ante esa pregunta Alberto pensó, “touchée”. Pero no obstante respondió con un ambiguo *depende*, que invitó a Larrea a formular una nueva pregunta.

■ *¿Qué he de entender con su respuesta, Sr. Montero?* –preguntó el doctor de forma natural y sosegada, de modo que invitaba a su interlocutor a hablar realmente sobre ello.

Finalmente Alberto decidió empezar a desvelar las razones por las que realmente había decidido ir allí. Tras un diálogo de algo más de cuarenta minutos, el doctor Larrea le espetó:

■ *Mire Sr. Montero, yo le pudo ser de utilidad en tanto en cuanto usted me permita serlo.*

■ *¿A qué se refiere?* –respondió Alberto.

■ *No pongo en duda lo que usted me dice pero, yo además de escucharle a usted su versión sobre sus negociaciones, necesito verle en la práctica, observar cómo se desenvuelve en negociaciones reales. Comprenderá que, para emitir un diagnóstico, además de escucharle he de observar cómo procede usted.*

Tras una intencionada pausa, Larrea prosiguió.

■ *Dado que usted se ha definido como un hombre pragmático, que huye de planteamientos y respuestas teóricas, estoy convencido de que aceptará que lo haga...* –“touchée” por segunda vez, se dijo de nuevo para sí Alberto-, ...*si es que en realidad confía usted en que yo pueda ayudarle, claro* –apostilló el doctor.

Alberto se tomó unos segundos para responder, tras los cuales aceptó, no sin antes preguntar que cuántas negociaciones precisaba observar para emitir el diagnóstico y -¿cómo no!- qué coste supondría todo eso. >

- > ■ *A la primera pregunta le diré que no menos de tres, y quizá no más de cinco o seis a lo sumo; eso sí, deben ser distintas en objetivos e interlocuciones. Respecto a lo del coste le diré que yo no voy con “taxímetro”, cobro por resultados, y créame –y le ruego no perciba ningún atisbo de petulancia en esto- hasta ahora no me ha ido mal –dijo Larrea, señalando las placas y marcos que adornaban las mesas y las paredes de su despacho, en lo que aparecían nombres y logotipos de personas físicas y jurídicas que en ellos expresaban su reconocimiento y agradecimiento por los servicios prestados.*

Transcurrieron casi dos meses de aquella entrevista cuando Alberto Montero recibió la llamada de la consulta del Dr. Larrea citándole para el día 14 a las 19.00 horas. El diagnóstico estaba cerrado y esperaba impaciente conocer los detalles del mismo. En ese intervalo Alberto había sido acompañado por su observador en cinco negociaciones diferentes.

Puntual, Alberto fue recibido por Victoria, que le dedicó la misma exquisita cordialidad que la vez anterior, y tras acompañarlo al despacho del doctor, lo dejó a solas

por unos instantes, no sin antes preguntarle si deseaba acompañar al doctor a su habitual café de media tarde, a lo que Alberto accedió de nuevo gustosamente. Pasados poco más de dos minutos, Larrea entró en el despacho disculpándose por la pequeña demora.

- *Una pequeña urgencia con un cliente –afirmó sonriente, tendiendo la mano franca a Alberto, quien le quitó importancia al hecho.*

Una vez que Victoria dispuso los cafés sobre la mesa, y salió del despacho, el doctor no se anduvo con rodeos y de forma clara y rotunda, pero con su característico tono cordial le espetó:

- *Sr. Montero sus negociaciones están tremendamente afectadas de **exceso de colesterol** y precisa de tratamiento de choque con carácter urgente.*

Semejante aseveración descolocó a Alberto que, con perplejidad acertó a balbucear:

- *¿C-c-cómo dice?*

Su ejercicio de preparación de la negociación conlleva dos fases: hacerla desde su perspectiva, o desde la de la otra parte.



- *CO-LES-TE-ROL* –repitió haciendo énfasis en cada sílaba el doctor, y prosiguió- ... y como no se tome usted en serio lo que le voy a prescribir, le auguro un más que probable colapso grave.

Alberto estaba desconcertado. Larrea le concedió tiempo para que reaccionara. Al cabo de casi un minuto de silencio, intervino.

- *Vamos a ver doctor, que yo le había acabado por dar crédito y me sale usted con éstas. Que yo sepa, el exceso de colesterol es un problema de tipo fisiológico ¿no?*
- *Así es – respondió el doctor-, pero igualmente existe otra patología conductual que podríamos denominar también “exceso de colesterol”, cuyos efectos pueden ser tremendamente perjudiciales para la salud de su interrelación con los demás, y lógicamente, ello afecta asimismo a sus negociaciones.*
- *Esos resultados que usted ha ido obteniendo últimamente, no son más que la antesala de situaciones verdaderamente complicadas y probablemente irreversibles. Si bien el exceso de colesterol fisiológico produce un devastador efecto en la fluidez del sistema sanguíneo, el colesterol que nos ocupa produce unas consecuencias terribles en nuestra capacidad de comunicarnos y relacionarnos con los demás.*
- *Créame Sr. Montero, esto es muy serio y, de no actuar con celeridad, puede usted sufrir graves problemas.*

Alberto, tomó de nuevo la taza de café que había dejado a medio consumir y miró inquieto al doctor. Éste, con el ánimo de relajar el ambiente le dijo:

- *No se preocupe, si lo que me pregunta usted con su mirada es si puede seguir tomando café le diré que sí.*

La broma causó el efecto perseguido en Alberto, que tras esbozar una sonrisa, preguntó directamente:

- *Y... ¿qué puedo hacer doctor?*
- *Seguir mis indicaciones y, como le he dicho, ser riguroso con la administración del tratamiento que le he prescrito, y que encontrará dentro de este sobre. Le garantizo que si es así, su problema estará resuelto en poco tiempo.*

Impaciente, Alberto abrió el sobre y en él encontró un informe en cuya portada aparecía la siguiente lectura:

Paciente: D. Alberto Montero

- *Diagnóstico: Exceso agudo de colesterol.*

Alberto empezó a leer y pasar páginas del documento, en el que podía ver las anotaciones y comentarios que el doctor Larrea había realizado en su *trabajo de campo*, lo cual fue una confirmación de que esa persona que tenía delante era un profesional muy serio.

El doctor optó por intervenir:

- *Le sugiero que vaya al último apartado, en él podrá encontrar el tratamiento que usted debe seguir. Estos apartados precedentes son lo que en el argot jurídico se denominarían los “Fundamentos de Hecho y de Derecho” en los que se basa la resolución judicial, y eso ya tendrá usted tiempo para leerlo detenidamente.*

Alberto, obediente, se dirigió a donde Larrea le dijo: “Tratamiento de choque de OMEGA 3” - pudo leer escrito en tipología grande y en negrita. Se quedó boquiabierto y tras unos segundos de largo silencio se atrevió a preguntar:

- *Oiga doctor, no me diga que mis problemas se arreglan consumiendo pescado azul...*

Larrea, sonriendo le interrumpió diciéndole:

- *No se trata de eso. Si sigue usted leyendo podrá conocer más detalles, pero no se preocupe, con mucho gusto se lo voy a decir yo, y si me lo permite voy a utilizar un lenguaje muy coloquial, exento de tecnicismos, para que nos entendamos.*

Sus negociaciones –y esto es extrapolable a otros ámbitos de interrelación en los que interviene- están urgentemente necesitadas de:

Omisión de prejuicios, ideas preconcebidas y esquemas mentales sobre las personas y las cosas. Este factor tiene una terrible incidencia en la interrelación pues es el que empieza a generar la “grasa” en la que indefectiblemente resbalan y patinan las ideas, los razonamientos y los argumentos por muy inteligentes y razonables que puedan ser. **Cuidese mucho de caer en ellos.**

Manejo inteligente de las propias emociones y las de los demás. Todos tenemos una especie de sistema de alarma interior que funciona con “puntualidad suiza”, nunca falla, pero también –y ese es el problema- nunca o casi nunca le hacemos caso. Sentimos cómo nuestro sistema emocional entra en ebullición, y lejos de “apartarlo del fuego” le damos más intensidad aún. El resultado ya lo conoce usted: reacciones desmesuradas, gritos, airados ademanes, términos

demás. Le voy a decir algo que espero que no se le olvide: Sea usted “egoísta” al practicar la empatía...

- Perdone doctor pero no le entiendo... – intervino Alberto.
- Es muy sencillo, empatice usted para hacer más fácil la identificación de las motivaciones y necesidades que subyacen bajo los intereses –y posturas o posiciones- de la otra parte, es decir, porqué negocia con usted, que tiene usted que puede necesitar. Adquiera su perspectiva y pregúntese lo que usted realmente haría en su lugar. A todo aquello a lo que usted no le encuentre respuesta, haga algo muy sencillo: anótelos como algo que debe **preguntar a su interlocutor**.

Escuche, escuche, escuche..., tenga esto como un constante “mantra” en su cabeza. Lo que usted tiene que decir ya lo conoce, pero no lo que tienen que decirle los demás.

Por otro lado, la empatía, le permitirá ver con más facilidad todo aquello que se encuentra dentro de su “**zona potencial de acuerdo**”, o fuera de ella. En definitiva lo que une y/o desune a las partes. Si usted lo hace bien, el análisis de estos aspectos le será de una enorme importancia tanto en la **ineludible fase previa de preparación**, como en el devenir del ejercicio negociador. El hallazgo de la zona potencial de acuerdo, le permitirá iniciar las negociaciones sobre esos puntos, en los que alcanzarlo no revestirá gran dificultad, lo cual contribuirá a ir creando un buen clima de entendimiento que facilitará el abordaje posterior de los aspectos más delicados y difíciles.

No se olvide de buscar los **anclajes de sus intereses** y, por lo tanto de sus peticiones y exigencias; los más sólidos los encontrará usted en todos aquellos **criterios objetivos que los legitimen**, y que los puede encontrar en las leyes, las normas, los usos mercantiles y sociales, la buena o mala experiencia, la solvencia en el pago o - en otro sentido-, en la capacidad de respuesta, las entregas, etc. Todo aquello en definitiva, que resulta irrefutable para las partes, y que está por encima de sus apreciaciones subjetivas.

- Bueno pues la verdad, es que sé que tendré que aplicarme más en esto de la empatía...-convino Alberto.
- Sí pero cuidado –apuntó Larrea. Cuide usted de no caer en la “patología de la empatía...”
- Ahora sí que me ha descolocado doctor, ¿a qué se refiere usted con eso? -preguntó Alberto.

■ Pues a algo que usted va a entender muy bien y enseguida: al “contagio emocional” – dijo el doctor. Al hecho de ponerse tanto en el lugar del otro que deje de defender sus propios intereses y se “pase al otro bando”. Estudie a su oponente, pero nunca se convierta en él.

■ Oiga, eso es cierto pues alguna vez me ha ocurrido –convino Alberto- pero nunca se me hubiera ocurrido darle ese nombre...

■ Debe usted estar alerta Sr. Montero, hay auténticos expertos en provocar contagios emocionales, y de ellos obtienen pingües réditos si enfrente se encuentran con alguien que observan “con la guardia bajada”.

Pero antes de seguir con el siguiente componente del OMEGA 3, permítame ofrecerle una regla que le ayudará a trabajar bien la empatía. Es muy sencilla. Asuma usted que su ejercicio de preparación de la negociación conlleva dos fases. La primera es hacerla desde **su perspectiva**, la segunda es hacerla **desde la de la otra parte**. Todo aquello sobre lo que –lógicamente- le falte información, recuerde lo que le he dicho antes, anótelos para preguntarlo.

Una vez haya hecho esto, compare las dos perspectivas y realice un honesto análisis del posicionamiento ante la negociación, en definitiva, lo que usted conoce perfectamente bajo la denominación “**Análisis DAFO**”. Es decir, dicho brevemente, cuáles son las debilidades de ambas partes y qué amenazas surgen si no las refuerzan; y por otro lado cuáles son sus fortalezas y las oportunidades que se les presentan si las saben utilizar bien.

Alberto, ante esta larga exposición, intervino para preguntar:

■ Perdone doctor, pero... ¿todo esto que usted me está diciendo viene en el informe?

■ Naturalmente –respondió Larrea-, y con más detalle, no se preocupe. Le recomiendo que dedique usted el tiempo necesario para leerlo e interiorizarlo. Ahora permítame continuar con el siguiente componente.

Generar alternativas y opciones. Una vez identificados correctamente los intereses en la negociación, estudie qué alternativas existen para satisfacerlos y trabaje por conseguirlas. Pregúntese quiénes pueden ofrecer respuesta a esa necesidad, y de entre ellos, quién configura la **mejor alternativa** para satisfacerla, cumpliendo con los objetivos que se han definido como condiciones que permiten satisfacer los intereses.

> El hecho de buscar distintas alternativas le dará seguridad a la hora de negociar y puede utilizarlo usted como un elemento de presión –en caso de ser necesario- para obtener mejores ofertas de las respectivas partes con las que negocie.

Las **opciones** por otro lado representan, todos aquellos aspectos que, fruto de la planificación previa, así como de la propia dinámica negociadora, las partes puedan crear al objeto de propiciar un acuerdo lo más satisfactorio para ambas. Se refieren a todas aquellas posibilidades que las partes crean en la mesa de negociación, para que el acuerdo se sitúe en el máximo beneficio.

■ Por otro lado, sea usted exigente con la satisfacción de sus intereses, juegue siempre al máximo de sus capacidades, pero **cuide de no dejar la sensación de derrota en la otra parte**. El despliegue de su buen juego debe provocar en sus interlocutores una corriente positiva de crecimiento en la relación. No interprete usted de forma incorrecta **el principio GANAR/GANAR**. Esto no conlleva un planteamiento tan cartesiano que siempre signifique el reparto equitativo de la ganancia. Ese principio lo que en esencia viene a obligarnos, es a obtener en la interrelación un resultado que suponga una ganancia para todos, es decir que las partes, una vez cerrado el acuerdo se vean en mejor situación que al inicio de la negociación. Esto será la mejor garantía para establecer una buena **relación basada en la confianza y la credibilidad, que facilite las relaciones futuras**.

■ Y ahora ya solo nos resta el último ingrediente... -y Larrea hizo una pausa intencionada, tras la cual prosiguió-... y no por ser el último es el menos importante, ni mucho menos, sino tan importante como el que más. Me refiero a algo que muy pocas personas hacen:

Analizar su actuación. Realice una auténtica “auditoría” de su negociación, en todos y en cada uno de los pasos que haya dado, y sus resultados que haya obtenido. Pregúntese qué ha hecho para ello, y cómo debería haber actuado para conseguir un mejor acuerdo o -en su caso-, haber evitado el cierre sin acuerdo.

Haga una minuciosa “disección” de la negociación, y utilice un espíritu crítico, no caiga en la tentación de “hacerse trampas al solitario” pues sería absurdo. Para evitarlo, le recomiendo que para ese análisis cuente con otras personas que, como una especie de “Pepito Grillo” le ayuden a ver con objetividad la situación con más amplitud de foco...

■ Bueno, pues ya sólo me queda una duda doctor Larrea, lo del OMEGA ya me lo ha dejado claro,... ¿pero el 3, a qué se refiere? – preguntó Alberto.

■ Muy sencillo – respondió el doctor-, a que en su caso, dada la gravedad del mismo, todos los ingredientes a los que me he referido, se los tiene usted que administrar en dosis triple en los próximos seis meses.

■ ¿Y algo más? – volvió a preguntar Alberto.

■ Sí, una última cosa. Todo esto no causará los efectos deseados si usted no los acompaña SIEMPRE con una minuciosa PRE-PA-RACIÓN –volvió a enfatizar silábicamente Larrea. Y, al igual que en el ejercicio de análisis, le recomiendo que en la preparación de cada negociación cuente con otra u otras personas para asegurar el mejor enfoque que facilite la mejor práctica y resultado.

Tras decir esto, el doctor guardó silencio y mirando a Alberto le dijo:

■ Tal y como le dije en nuestro primer encuentro, si es usted riguroso en el tratamiento, en unos meses su problema será parte del pasado. Ha sido un placer conocerle y ya sabe dónde estoy.

Y ofreciendo su mano a Alberto, éste la estrechó agradeciéndole lo que en su interior había ya calificado de “lección”.

Ocho meses después, un mensajero llamó a la puerta de la consulta del doctor Larrea. Victoria recogió un paquete que venía dirigido al doctor, a quien instantes después se lo entregó. Cuando éste lo abrió, vio que contenía una bonita placa en la que aparecía grabada una frase:

“Lo más importante en una negociación es escuchar lo que no se dice”.

Peter Drucker

Y debajo de ella, otra:

“Gracias por haber sabido leer mis renglones no escritos, y escuchar mis palabras omitidas”.

Alberto Montero

NOTA FINAL.- Los personajes que aparecen en esta fábula son ficticios. ■

a3EQUIPO

La Solución integral de gestión de RR.HH.
pensada para mejorar tu productividad
y competitividad.

1.

Es Cloud y
ahorrarás pagando
sólo por lo que usas



2.

Es innovadora,
potente y segura



3.

Incorpora
actualizaciones
legales automáticas



4.

Tiene una
implantación rápida
y eficiente



5.

Es la Solución
de gestión integral
de los RR.HH.



6.

Ofrece un Servicio
posventa Premium



Descubre todas las ventajas de **a3EQUIPO**, la **Solución integral de gestión de RR.HH.**
que te hará ser más **productivo y competitivo.**

a3software.com/ventajas



Wolters Kluwer

A3 Software

902 330 083

www.a3software.com

