



FERRAMENTAS DE SUCESSO EM NEGOCIAÇÃO

Paula Togni

Conceito de Insanidade

“É fazer sempre a mesma coisa e esperar resultados diferentes.”

Provérbio Chinês, autor desconhecido



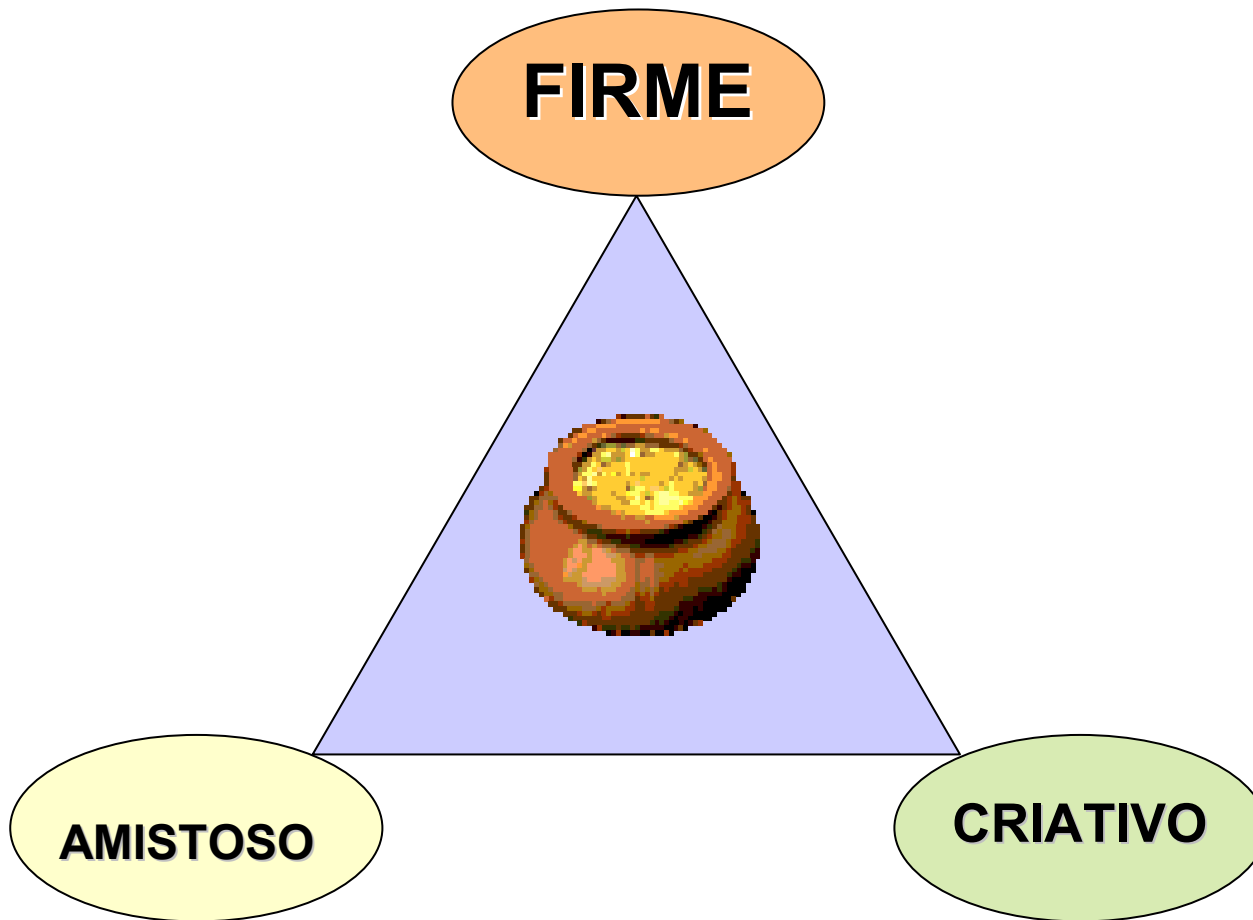
Agenda

- ✓ Princípios da negociação
- ✓ Perfil e postura dos negociadores
- ✓ Planejamento Tático
- ✓ Estilos de Negociação
- ✓ Comunicação
- ✓ Etapas da Negociação
- ✓ Formando equipes
- ✓ Dicas de Sucesso

Princípios Fundamentais da Negociação

- **Criatividade**
- **Persuasão**
- **Compromisso**
- **Tranquilidade**
- **Tempo**

Perfil do Negociador de Sucesso



Roger Fischer, Harvard Negotiation Project

Mas afinal, por que negociar????



Conceito

“É um processo através do qual as partes envolvidas se deslocam de suas posições iniciais, inicialmente divergentes, para um ponto no qual o acordo possa ser realizado”.

Paul Steele



Posturas em negociação

COMPETITIVA

Ganha / Perde
(Lei de Gerson)

DO PERDEDOR

Perde / Perde

COLABORATIVA

Ganha / Ganha

Teoria dos Jogos

		<u>B</u>	
		<i>Cooperação</i>	<i>Competição</i>
<u>A</u>	<i>Cooperação</i>	10 10	5 15
	<i>Competição</i>	15 5	5 5

Teoria dos Jogos – Dilema do Prisioneiro

		<u>Prisioneiro 1</u>	
		<i>Confessa</i>	<i>Não Confessa</i>
<u>Prisioneiro 2</u>	<i>Confessa</i>	6 meses / 6 meses	Livre / 10 anos
	<i>Não Confessa</i>	Livre / 10 anos	5 anos / 5 anos

Mitos mais conhecidos...



Aqui sempre se faz assim



Essa decisão é imutável



Minha autoridade é limitada

Planejamento Tático

Preparação é a etapa mais importante do processo

É PRECISO SABER :

 **Porque esta negociação é importante?**

 **Quais os riscos envolvidos?**

 **O que nós perdemos se eu for mal sucedido?**



Como preparar um Planejamento Tático

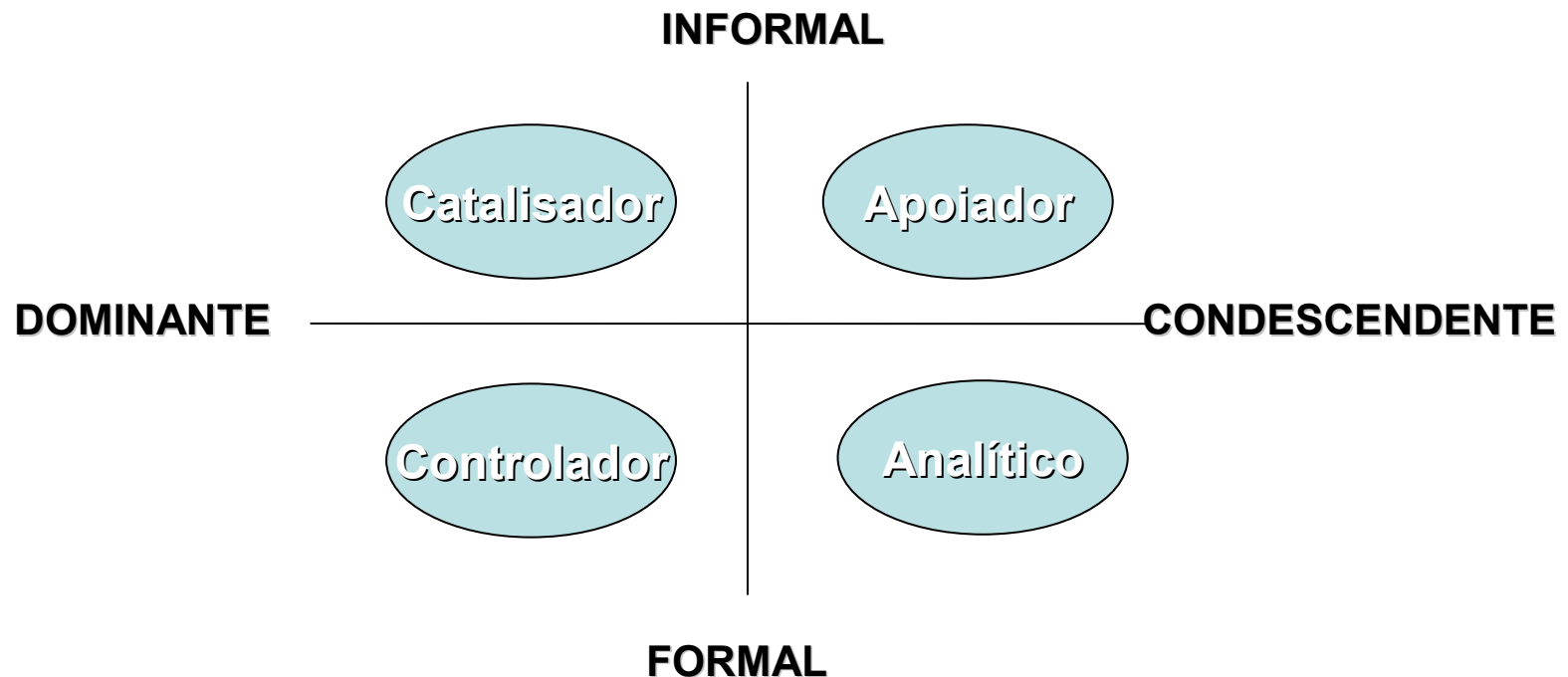
- ❖ *Definir os objetivos da negociação*
- ❖ *Definir o negociador ou equipe*
- ❖ *Definir o **MINI – MAX** a. Mínimo Aceitável / Máximo Esperado
b. Mínimo Concedido / Máximo Concedido*
- ❖ *Estabelecer o tempo e o local*
- ❖ *Pesquisar banco de dados*

Lembre-se:

Os negociadores bem-sucedidos, gastam em média 40% do tempo nesta etapa. Dedique-se a ela!

Negociadores e seus estilos

Os estilos comportamentais são organizados em 4 grupos que se dividem em pares de características.



Catalisador - Dominante e Informal

Aspectos Positivos :

- Influenciador e Sociável
-
- Atento aos outros e suas opiniões
- Otimista, entusiasta,
- Auto-estimulante
- Persuasivo, animado
- Emotivo e confiante.



Catalisador - Dominante e Informal

Aspectos Negativos

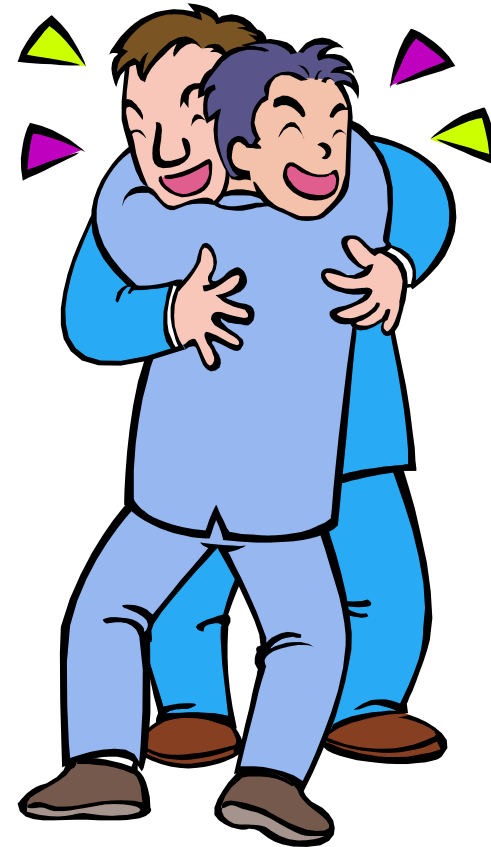
- Superficial e impulsivo
- Tendências a exagerar fatos
- Nem sempre cumpre promessas
- Confia resultados ao seu estilo
- Algumas vezes deixa de lado a preparação



Apoiador - Informal e Condescendente

Aspectos Positivos :

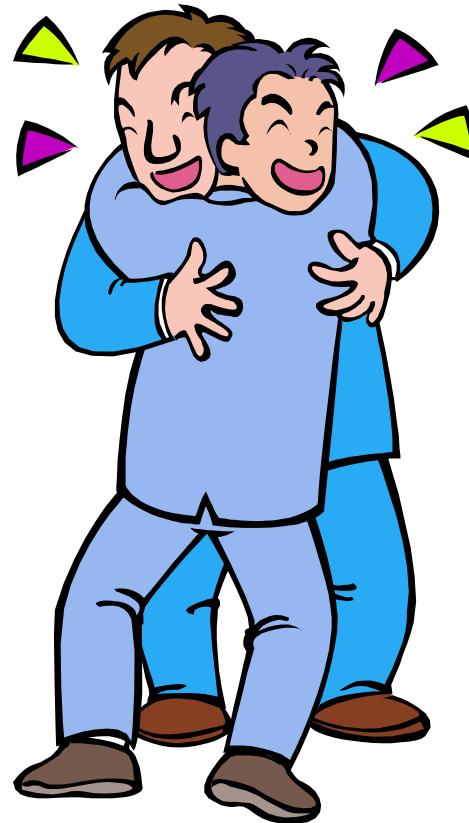
- Vê aspectos positivos em novas idéias
- Tem o hábito de escutar as pessoas
- Ótimo para trabalhos em grupo
- Agradável, ponderado e cordial.
- Transmite confiança
- Tem bom relacionamento com as pessoas



Apoiador - Informal e Condescendente

Aspectos Negativos

- Pode ser dissimulado
- Evita conflito
- É dependente para resoluções
- Tem dificuldade de dizer não
- Agrada em demasia,
- Perde tempo



Analítico - Formal e Condescendente

Aspectos Positivos :

- É muito focado em suas tarefas
- É perfeccionista, preciso e caprichoso.
- Busca e fornece detalhes
- Ótima habilidade para analisar e compreender as situações.
- Organizado, sério e cauteloso
- Alta capacidade crítica



Analítico - Formal e Condescendente

Aspectos Negativos

- Detalhista, teimoso, chega a ser maçante
- Excessivamente cauteloso e até indeciso
- Em situações de tensão cala-se e sai de cena
- Costuma adiar situações quando possível



Controlador - Formal e Dominante

Aspectos Positivos :

- Tem facilidade de tomar decisões
- Gosta de controlar o ambiente e a situação.
- É direto e fala o que pensa.
- Trabalha na busca de resultados.
- É auto-confiante
- Assume riscos calculados



Controlador - Formal e Dominante

Aspectos Negativos

- Insensível, arrogante.
- Dá mais atenção aos resultados às pessoas
- .Intolerante, impaciente, prepotente
- Age de forma egoísta.



A Hierarquia das Necessidades Humanas

De acordo com Dr. Abraham Maslow, as necessidades do indivíduo se classificam nos seguintes níveis:



A Comunicação na Negociação

7% - Nas palavras que dizemos

38% - Na maneira que dizemos

55% - Na linguagem do nosso corpo

***Ainda assim, corremos o risco da mensagem que
foi enviada entre no arco de distorção...***

Arco de Distorção

É a diferença entre a idéia original enviada e o que é captado pelo receptor.



Causas Principais do Arco

As principais causas da formação do arco são :

- ✓ A bagagem interna de cada um
- ✓ As experiências, crenças e valores
- ✓ A linguagem do nosso corpo
- ✓ As percepções e visões pessoais

Como Evitar Problemas na Comunicação

Lembre-se

Repetir o que foi dito

Exemplificar se necessário

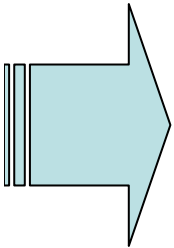
Clarificar a sua mensagem

Confirmar com o corpo o que se diz

Como negociar com cada estilo

	Valoriza	Evita	Precisa
CATALISADOR	Reconhecimento	Detalhes	Disciplina
APOIADOR	Aceitação	Confronto	Liderança
ANALÍTICO	Segurança	Riscos	Flexibilidade
CONTROLADOR	Realização	Perder domínio	Relacionamento

Etapas da Negociação



É importante planejar estratégias para cada etapa da negociação. Conhecer cada uma delas e estabelecer um planejamento adequado, nos auxilia a otimizar os resultados da negociação.

Etapas da Negociação

- 1. Abordagem Inicial e Definição do Clima***
- 2. Estilo de apresentação e táticas de guerra***
- 3. Pós- negociação***

1. Abordagem Inicial e Definição do Clima

- ❖ *Usar quebra-gelo e identificação (Síndrome de Estocolmo)*
- ❖ *Fazer a exploração*
- ❖ *Definir a postura a ser tomada*



2. Apresentação



Táticas que funcionam:

- Trabalhe SEMPRE para diminuir a tensão*
- Tenha autocontrole (diálogo ameno)*
- Seja positivo (Sim, ao invés de não)*
- Dê no máximo 3 opções*
- Apresente ofertas equivalentes*
- Mostre aprovação social*

Mostre aprovação social

Dê exemplos de pessoas que já testaram, diminuindo assim o medo do novo.

EXEMPLO: Case de Vendas de uma empresa americana

Ao invés de dizerem:

“Ligue agora. Nossos operadores estão esperando você”.

Passaram a dizer:

“*Se nossos operadores estiverem ocupados, tente novamente*”.

3. Pós-Negociação

O processo de negociação só termina quando as ações acordadas forem implementadas.

Para relações duradouras, é importante que a implementação seja tão cuidadosa quanto todo o restante da negociação.

É importante que seja feita uma reunião de avaliação de todo o processo para que se evite erros futuros

Como formar equipes de sucesso

Em negociações complexas, onde dados técnicos são essenciais, indica-se uma equipe de negociadores.



Formando equipes de sucesso

- ✓ **3 à 5 pessoas**
- ✓ ***O líder deve ser definido antecipadamente***
- ✓ ***A preparação deve ser cuidadosa
(inclusive sobre assuntos não agendados)***
- ✓ ***A interligação entre as pessoas deve ser perfeita.***



Definindo o lugar para a negociação

O local da negociação pode ser tanto em seu território, como no do oponente ou ainda em um local neutro como hotel, restaurante, etc.

Vantagens do Seu território :

- Disponibilidade de recursos
- Maior controle emocional
- Disponibilidade de pessoal

Vantagens do território do outro :

- Oportunidade para analisar o ambiente
- Oportunidade de conhecer melhor o negociador e as circunstâncias
- Disponibilidade de interromper a negociação se necessário

Definindo o lugar para a negociação

Vantagens do território neutro :

- Ambos estão com maior controle emocional
- O clima normalmente pode ser mais informal e aberto
- Disponibilidade de interromper a negociação se necessário

Poder

No início da reunião, o poder está igualmente dividido, salvo em relações de poder pré-estabelecidas. Um lado só obtém poder total quando convence a outra parte que esta não tem tanto poder assim.

Mas lembre-se :

***A posição de poder é relativa e temporária,
depende de você mudar este jogo !!!***

E quando as coisas não vão bem...

Táticas que funcionam :

- ❖ Eliminar os ruídos de comunicação
- ❖ Apresentar outras alternativas
- ❖ Fazer uma pausa
- ❖ Trocar para assuntos não conflitantes



E quando as coisas não vão bem (cont.)

- ❖ Resumir o que já foi falado enfatizando as concordâncias
- ❖ Aliviar a tensão com humor
- ❖ Buscar um mediador
- ❖ Passar para um nível superior
- ❖ Buscar mais recursos



Fazendo Concessões



Planeje as concessões na fase da preparação

Não conceda rápido demais, valorize a concessão

Negociar bem é não precisar dispor de todas as cartas

Nunca dê nada sem contrapartida

Se fizer uma concessão mal feita, recue!!!



DICAS DE SUCESSO



- ✓ **Estabeleça objetivos e prioridades**
- ✓ **Encontre soluções criativas**
- ✓ **Preserve relacionamentos para garantir negócios futuros**
- ✓ **Conheça bem o outro lado**
- ✓ **Prepare ponto à ponto a reunião**
- ✓ **Saiba quando e como sair de uma rodada de negociação**
- ✓ **Prepare opções para ganhos mútuos**
- ✓ **ESCUTE O OUTRO LADO**

Para Refletir ...

“Se conhecemos o inimigo e a nós mesmos, não precisamos temer o resultado de uma centena de combates. Se nos conhecemos, mas não ao inimigo, para cada vitória sofreremos uma derrota. Se não nos conhecemos e nem ao inimigo, perderemos TODAS as batalhas”.

Sun Tzu

Obrigada !

paulatogni@kyriosconsultoria.com.br