



Negociação Baseada em Estratégia

Autor: José Carlos Martins F. de Melo

Fernando Anselmo © Versão 1.0

Alta R e l a c i o n a m e n t o	Relacionamentos Equipes de Trabalho Negócios com Amigos Namoro Investimento	Cooperação (preocupações balanceadas) Parcerias Sociedades Casamento
	Indiferença Banco Estatal	Competição (transações) Compra e Venda Divórcio Compras em Lojas
Baixa	Baixa	Alta

Grau de Conflito

Matriz de Estratégias

Quadrante **Relacionamentos**: necessidade de manter ou construir um relacionamento é mais importante que as vantagens financeiras.

Quadrante **Indiferença**: Nem os relacionamentos ou as vantagens financeiras são desejados ou importantes. Não se configura uma situação real de negociação.

Quadrante **Cooperação**: Necessidade financeira e de preservar o relacionamento estão em alta. Preço Justo é desejado.

Quadrante **Competição**: É o caso mais comum em negociação onde obter vantagem financeira é alta e relacionamento futuro é baixa. Desejo das melhores condições possíveis. No lado corporativo, negocia-se dessa forma em uma concorrência, onde se joga um fornecedor contra o outro com o objetivo de obter vantagens.

Não existe uma forma correta ou errada de estratégia, todas estão certas desejáveis para cada situação que se deseja aplicar, pois situações diferentes ocorrem todos os dias.

Negociação Traíçoeira



Negociação baseada em truques sujos e em táticas ilegítimas e não éticas, com o objetivo de ganhar vantagens a qualquer custo. A melhor atitude a adotar é sair da negociação o quanto antes, pois as táticas utilizadas visam a beneficiar unicamente um lado. Outra forma é **negociar a forma de negociar**, ou seja, desmascarar a tática e mostrar que ela não é uma forma adequada.

Táticas: Tentativa de suborno, confusão provocada, escalada (apresentar uma nova demanda), armadilha de coerência e “abrir ou não o jogo?”.

Negociação

Estratégia x Crescimento do Valor do Negócio

Negociação é um processo que as partes envolvidas quase sempre são parcialmente coincidentes e antagônicas.

Papel da Confiança

- Ser previsível e coerente
- Ser claro e transparente
- Levar as promessas a sério
- Ser honesto

competição.

Grupo dos Cooperativos: entram na negociação de “peito aberto”, sem uma análise preliminar do estilo do outro negociador.

O que é Negociar?

Processo social utilizado para realizar acordos, resolver ou evitar conflitos.

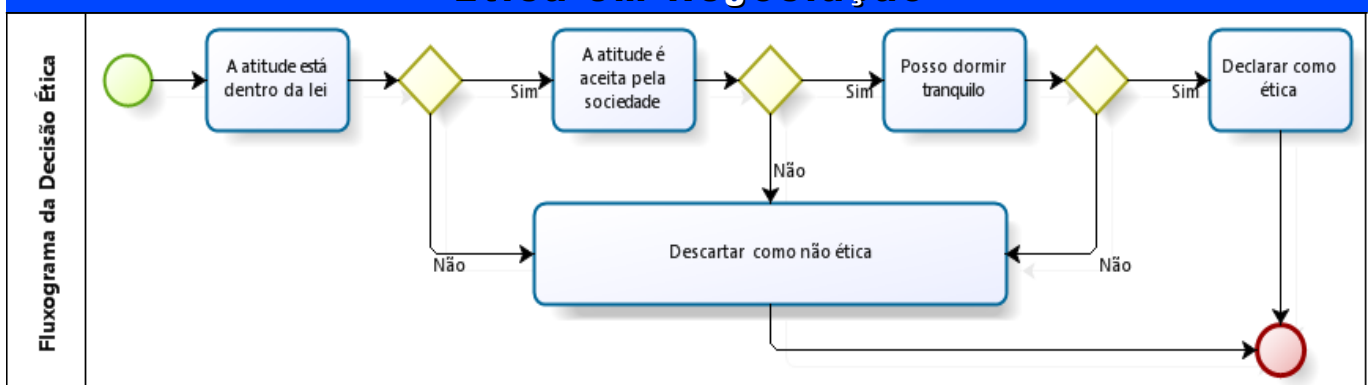
Influência do estilo pessoal

Grupo dos Competitivos: que tendem a negociar sempre utilizando táticas de

Opção Ganha x Ganha

Todos saem ganhando, infelizmente o mundo não é perfeito e a opção pode não ser a melhor.

Ética em Negociação



“Em uma negociação quase nunca você conquista o que você merece. Você conquista o que você negocia.”

Posturas da Negociação



Jogador

Parte do princípio que todos conhecem a regra do jogo;

É difícil terminar com precisão onde termina o

blefe e começa a fraude;

Quase sempre leva resultados "ganha x perde";

Prejudica a reputação do negociador.



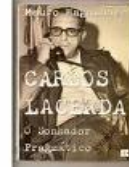
Idealista (Platão)

O negociador quase sempre tem menos poder;

Seus padrões éticos elevados podem impedir o acordo;

Fica vulnerável quando outro negociador é um jogador;

Tem problemas quando o negociador está defendendo os interesses de outro.



Pragmalista (Carlos Lacerda)

Postura intermediária entre as anteriores;

Postura seguida mais por prudência do que por razões idealistas;

Tentam não utilizar mentiras e blefes;

Balanceamento das vantagens da mentira e os possíveis riscos à reputação.

Tipos de Poder

A negociação competitiva é um jogo de forças, vence aquele que tem mais poder. O poder é neutro, instável, depende da percepção e pode ter origem no nada.



Poder Pessoal

Competência, motivação, persistência, vontade, compromisso e aparência.

Poder Externo

Risco, informação, tempo, competência e concorrência.

Fontes Externas:

- **Poder do Risco:** disposição para ganhar ou perder. Arriscar é uma mistura de coragem, capacidade de análise e bom-senso.
- **Poder da Legitimidade:** questionar e desafiar a legitimidade sempre que for conveniente ou necessário.
- **Poder da Informação:** fonte de poder mais óbvia e importante. Deve ser tratada de forma aberta ou fechada.
- **Poder do tempo:** suportar a tensão do tempo, não revelar limite de tempo, evitar ações precipitadas e ser cético quanto a prazos
- **Poder da competência (equipes e especialista):** mais competência e talento = mais poder
- **Poder da concorrência:** quanto maior a disputa, mais valor possui o objeto desejado.

Concessões

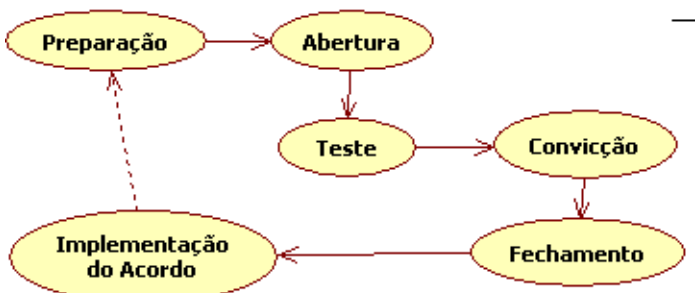
"O melhor conselho é não ceder ao impulso de fazê-las" (Michael Watkins)



Não aceite imediatamente a primeira oferta. Não faça concessões demais nem muito rapidamente. Nunca dê concessões de graça. Uma concessão dada anteriormente não precisa necessariamente ser mantida até o fim da negociação. Inicie pedindo alto se estiver vendendo ou baixo se estiver comprando.

- 4 Formas de iniciar:
- 1°) Com uma oferta alta e recuse-se a modificá-la
 - 2°) Com uma oferta moderada (próxima ao valor desejado) e não altere
 - 3°) Com uma oferta moderada e dê pequenas concessões até fechar
 - 4°) Com uma oferta alta e dê pequenas concessões até fechar

Negociação Competitiva e Cooperativa

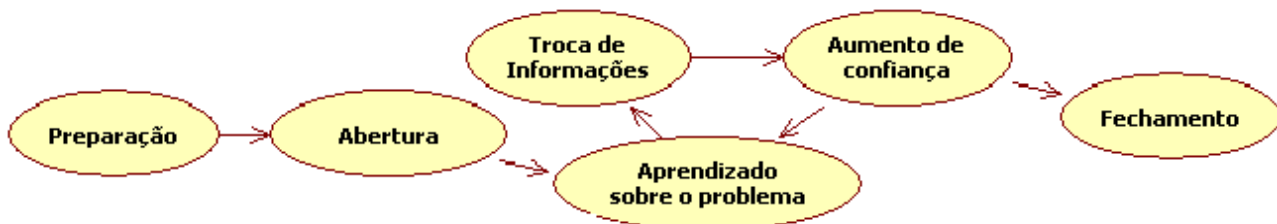


Fases que ocorrem na mesa de negociações

Táticas

Competitiva	Cooperativa
Pessoais	Colocar-se no lugar
Associação	Ouvir o outro lado
Para obter informações	Compreender os interesses
Surpresa	Estabelecer normas de trabalho
Comparação	Orçamento limitado
Autoridade	Intimidade
Pressão	
Tempo	

Negociação Cooperativa caracteriza-se pela troca de informações legítimas, construção da relação de confiança, percepção correta do outro negociador e atenção as concepções diferentes da justiça.



"O impasse ocorre quando o outro avalia que a sua proposta está abaixo das suas expectativas."

Richard Shell (Negociar é Preciso)