

## TÉCNICAS DE NEGOCIAÇÃO

**Emílio Pércles Araujo Brito**

(Graduado em Administração pelo Instituto Tocantinense Presidente Antonio Carlos – ITPAC, acadêmico do Curso de Pós Graduação em Marketing Estratégico pelo Instituto Tocantinense Presidente Antonio Carlos – ITPAC)

E-mail: [centralfone@centralfoneseuranca.com.br](mailto:centralfone@centralfoneseuranca.com.br)

O objetivo deste artigo é de apresentar técnicas de negociação importantes para o desenvolvimento comercial de uma empresa, demonstrando os tipos mais utilizados, incluindo os modelos mais inovadores, que favorecem com facilidades de acessibilidade e comodidade para ambas as partes, considerando a relevância de uma boa comunicação, que deve ser realizada de forma clara e objetiva, com postura adequada e ética para ganhar credibilidade e facilitar a eficiência da negociação, tendo como meta a ser seguida roteiro que favoreceram para a organização das idéias facilitando a fluência e a concisão das informações, evitando falar desnecessariamente. Considerando que a essência final de uma boa negociação esta em atingir a satisfação de ambas as partes envolvidas, buscou-se embasamento em teóricos que pode-se reforçar a linha de raciocínio pré – estabelecida para a elaboração do artigo.

Palavras-chave: Técnicas; Negociação; Inovações e Satisfação.

The aim of this paper is to present important negotiation techniques for the commercial development of a company demonstrating the most used types, including more innovative models that promote accessibility to facilities and convenience for both parties, considering the importance of a good notice should be in a clear and objective, with proper etiquette and ethics to gain credibility and to facilitate efficient trading with a target to follow road map that favored the organization of ideas by facilitating the flow and concise information, avoiding talk unnecessarily. Whereas the final substance of a good negotiation is to achieve the satisfaction of both parties, we sought theoretical foundation in which we can strengthen the line of reasoning pre - established for the preparation of the article.

Keywords: Techniques; Negotiation; Innovation and Satisfaction.

### 1 INTRODUÇÃO

O artigo apresenta uma abordagem clara e sucinta sobre negociação, demonstrando o conceito do tema abordado, os tipos de negociações existentes, as formas corretas e agressivas do ato de negociar, considerando principalmente os pontos relevantes que envolvem esse processo, embasando em roteiro necessário para evitar erros que podem comprometer todo o êxito final da transação.

Verificando a relevância de uma comunicação eficaz e que atenda a quesitos básicos de dialogo, de

forma que possa ganhar a confiança e credibilidade, explanar idéias de forma clara e sincera, mantendo uma postura adequada, utilizando de uma ética profissional coesa e ter a capacidade de considerar as necessidades do cliente, tendo predisposição para mudanças, utilizando inovações que facilite a comodidade e aceitação no mercado.

Apresentando o estilo do negociador que deve manter uma postura que demonstre habilidade técnica, habilidade interpessoal, conhecimento do negócio e disponibilidade de atender as necessidades durante todo o transcorrer da negociação.

Aborda-se a seguir todo o levantamento teórico encontrado sobre o assunto, procurando ser claro e sucinto, podendo destacar os seguintes nomes: Junqueira (1986), Santos (2009), Brum (1998) e outros, que muito contribuíram para a elaboração do artigo.

## **2 CONCEITO DE NEGOCIAÇÃO**

Dentro de um ramo comercial, diversos são os problemas e as dificuldades para se manter ativo no mercado. Uma das dificuldades, consiste em atender plenamente a satisfação dos clientes, para que as necessidades sejam atingidas, tanto dos clientes como da empresa, é necessário que haja uma boa negociação.

A negociação pode ser definida da seguinte forma:

Negociação é o processo de buscar aceitação de idéias, propósitos ou interesses visando ao melhor resultado possível, de tal modo que as partes envolvidas terminem a negociação consciente de que foram ouvidas, tiveram oportunidade de apresentar toda a sua argumentação e que o produto final seja maior que a soma das contribuições individuais. (JUNQUEIRA, 1986, p. 5)

O autor relata que negociar consiste na aceitação de idéias em busca de um bom resultado que possa agradar as duas partes envolvidas na negociação.

Embora algumas pessoas ainda acreditem que negociar significar ganhar e obter vantagem sobre o seu interlocutor, o que consiste de um resultado que não demonstra futuro, somente para questões imediatistas, onde não consegue ganhar a fidelidade e confiança do cliente, sem haver assim, uma boa divulgação dos serviços ou produtos oferecidos.

No processo de negociação é preciso que se estabeleçam objetivos, lembrando que para se manter no mercado é preciso que haja reciprocidade, para que todos obtenham resultado, havendo sempre um equilíbrio.

Considerando que o equilíbrio não significa apenas alinhamento nos valores (receita para uns, investimentos para outros), mas no resultado do processo: cronograma adequado, esforço bem mensurado, condições recíprocas de negociação alinhadas e, sem sombra de dúvida principalmente processo/projeto implantado e bem sucedido para o negócio do seu cliente. (JUNQUEIRA, 1986).

Verifica-se que atualmente os clientes possuem um vasto conhecimento, e que os meios de comunicação como rádio, jornal, televisão, internet, dão as informações sobre tudo que pretendem comprar e esperam sempre algo diferente na negociação que estão realizando.

Fazendo com que as técnicas de negociação sejam cada dia mais aprimoradas e exigindo maior eficiência das empresas, pois atualmente não existe espaço para se “espremer” o fornecedor ou limitar o cliente, necessitando de uma negociação aprimorada que atenda a suas necessidades, tendo coragem de dividir a responsabilidade e legitimar uma negociação com sabedoria onde tudo acontece se for estimulada a vontade comum.

## **3 TÉCNICAS DE NEGOCIAÇÃO**

Ser capaz de conduzir uma boa negociação está diretamente ligado à capacidade de comunicar-se de maneira eficaz. A comunicação eficaz deve ser uma comunicação assertiva, ou seja, objetiva e clara que gere entendimento e resposta, persuadindo a outra parte.

Dentro das técnicas de negociação, fatores estratégicos como: habilidades pessoais, planejamento e organização, treinamento e disciplina, auto-desenvolvimento, visão, determinação, inovação, alianças, flexibilidade e adaptabilidade, são alguns exemplos de desenvolvimento (SANTOS, 2009).

E necessário também que se tenha uma boa e adequada postura, que se mantenha contato visual e que se esteja atento à sua própria expressão e também à expressão da outra parte, sempre buscando uma empatia que acarretará em ganho de credibilidade e consenso.

Exige ainda, que se esteja acima de tudo, preparado. A preparação permite que você negocie com mais confiança e naturalidade. É preciso buscar entender o real interesse da negociação. A posição da outra parte é sempre clara e muitas vezes facilmente perceptível, enquanto que as motivações estão normalmente ocultas. É justamente nesse real interesse que se deve concentrar.

Ter um roteiro é um passo importante na organização das idéias, para definir como você pretende desenvolver sua negociação, facilitando a fluência e a concisão das informações, evitando falar desnecessariamente.

É essencial que saibamos nos comunicar e ouvir, independente do papel que iremos assumir durante uma negociação, seja persuasiva, paciente ou extremamente competitiva. Ouvir nos permite conhecer as necessidades da outra parte e conseqüentemente utilizá-las a nosso favor (SANTOS, 2009).

Para o bom negociador, a negociação começa muito antes de se “sentar à mesa”. É necessário planejamento, identificação de objetivos e muito estudo a respeito dos fatores envolvidos na negociação:

- Com quem negociaremos;
- Detalhes do que será negociado;
- Qual a melhor opção caso não haja acordo;
- Qual seu preço de reserva para um acordo (ex. preço máximo no caso de uma compra e preço mínimo no caso de uma venda).

Vale ressaltar algumas técnicas de negociação, onde o negociador deve:

- Compenetrar-se com entusiasmo na sua missão;
- Seja um negociador profissional;
- Conhecer bem o seu produto;
- Conhecer seu cliente;

- Usar de sugestão para aumentar suas vendas;
- Aproximar-se do cliente com habilidade;
- Aproveitar os motivos de compra;
- Eliminar as objeções;
- Fechar a venda; e
- Conservar o cliente.

Todos esses princípios devem ser praticados pelo negociador através de um método planejado de apresentação, pois, o seu tempo será aproveitado e a sua produtividade grandemente aumentada.

#### 4 TIPOS DE NEGOCIAÇÃO

Para que haja uma boa negociação, faz-se necessário a utilização de técnicas. Dependendo das técnicas utilizadas, chega-se a quatro tipos de negociação:

- a. Ganha/ganha;
- b. Ganha/perde ou perde/ganha;
- c. Perde/perde;
- d. A negociação não é realizada.

Para uma negociação distributiva com uma ou ambas as partes rigidamente inflexíveis, torna-se uma verdadeira queda de braço. É necessário ter definição mais clara e melhor consciência da zona de possível acordo, buscar alternativas e empatia com a outra parte.

A postura agressiva durante uma negociação pode chegar a um ponto hostil, onde uma das partes assume uma posição extremamente incisiva e “dominante” de uma forma tal que sobrepuja a outra parte, só lhe restando a alternativa de assumir uma posição passiva aguardando que o “dominante” dite o rumo da negociação, concordando ou não com os termos (MARTIN, 1982).

Não mantenha rigidamente sua posição, mas sim persiga e defenda firmemente seus interesses. Tenha como alvo a satisfação. Ajude o outro negociador a sentir-se satisfeito. Não confunda

interesses básicos com posições: A posição é o que ele diz que quer; o interesse básico é o que ele realmente precisa obter.

Utilizando de elementos essenciais, como: tempo, informação e poder.

Segundo a Lei de Pareto, em relação ao tempo: Baseado nesta lei, 80% dos resultados são produzidos por 20% dos esforços. Por outro ângulo, 20% dos resultados absorvem 80% de esforços – o que não é nada bom para os negócios. O ideal, partindo desse ponto de vista, é concentrar forças naquilo que resultará no maior retorno para a empresa.

Para melhor usufruir o tempo, faz necessário que:

- Seja paciente;
- Se for melhor negociar rapidamente, venda a idéia para a contraparte;
- Prazos podem ser mudados ou eliminados;
- Negocie devagar e com perseverança.

Dentro da negociação a informação representa uma parte essencial, pois:

- O lado mais informado terá melhor resultado;
- Prepare-se com antecedência, tendo consciência que a outra parte omitirá informações no processo de negociação.

O poder no ato de negociar é determinado pela habilidade de influenciar pessoas ou situações, não abusando de autoridade, para não prejudicar o êxito no resultado.

O poder pode ser definido com 10 tipos distintos, que podem influenciar a negociação, a pessoa pode possuí-lo e não usá-lo.

1. Posição – Hierarquia dentro de uma empresa, por exemplo, gerente e empregado

2. Legitimidade – Posições de autoridade. O papa, por exemplo, para a igreja Católica
3. Conhecimento ou especialização – Não o fato de possuí-lo, mas o modo, como a pessoa usa e aplica-o. Você pode ser brilhante, e mesmo assim não ter poder.
4. Caráter – quanto mais íntegra e leal a pessoa for, maior poder ela terá em negociações.
5. Recompensa - pessoas que tem autonomia para conferir recompensas ou algo que seja visto pela contraparte como recompensa.
6. Punição – Aqueles que podem criar um resultado negativo para sua contraparte têm o poder de punir. Os gerentes, por exemplo, podem demitir o empregado.
7. Sexo – O tratamento com o sexo oposto pode conferir poder. O ponto decisivo da negociação acontecia quando a mulher tocava casualmente a mão ou o braço do homem.
8. Estilo comportamental – Você pode ter um ou vários.
  - a. **Análítico** – orientado para o processo, metódico.
  - b. **Dirigido** - orientado para a tarefa, para a meta, com enfoque no resultado final.
  - c. **Protetor** – orientado para o relacionamento, para os sentimentos.
9. Nenhum poder – Em alguns casos, você pode conseguir o poder se abrir mão dele. Ex. Sequestrador.
10. Loucura – Isso pode soar engraçado, mas um comportamento estranho ou irracional pode conferir grande poder a uma pessoa. Ex.: Pessoas explosivas (MARTIN, 1982).

## 5 ESTILO DO NEGOCIADOR

O negociador pode utilizar de diversos estilos para conseguir atingir seus objetivos, demonstrando ser:

**CATALISADOR** - Ênfase na inovação, criatividade, exclusividade, grandes projetos, idéias.

**APOIADOR** - Ênfase no trabalho em equipe, preocupação com pessoas, no bem estar geral, na eliminação de conflitos, problemas.

**CONTROLADOR** - Ênfase em redução de custos, tempo, prazos, resultados, metas, independência em relação aos outros.

**ANALÍTICO** - Ênfase em informações, dados, detalhes, perfeição, preocupação com o micro, segurança, garantia (MARTIN, 1982).

Ainda pose-se citar o modelo de estilos apresentado por Carl Jung, citado por Oliveira (1994), alia a capacidade que o indivíduo tem de controlar ou aceitar o controle em relação ao outros com o grau que ele tende a considerar ou desconsiderar nos outros indivíduos com os quais se relaciona.

- a. **Estilo Restritivo:** este estilo mostra como os indivíduos combinam o controle com a desconsideração com o outro. Os negociadores que adotam esse estilo agem apenas conforme seus interesses.
- b. **Estilo Confrontador:** o confrontador combina controle com confiança no outro. Trabalha em colaboração.
- c. **Estilo Ardiloso:** a desconsideração aliada à deferência pressupõe que os negociadores devem ser evitados ou mantidos a distância, pois representam uma fonte de aborrecimentos. Para o ardiloso a negociação é sempre com base em regras e procedimentos.
- d. **Estilo Amigável:** o negociador amigável combina a consideração com a confiança para manter um relacionamento cooperativo e simpático com seu oponente, independente do fato de alcançar ou não seus objetivos.

## 6 PAUTAS PARA UMA BOA NEGOCIAÇÃO

Os bons jogadores de tênis sabem que existe uma coisa só capaz de alterar o resultado das partidas: o movimento da bola. O que o outro jogador fizer não terá efeito nenhum sobre o resultado do jogo.

Assim, os jogadores aprendem a concentrar-se na bola e não na outra pessoa. Quando você está negociando, a bola é o movimento das demandas, oferecimentos e concessões próprios da negociação. Essa é a única coisa que influencia no resultado de uma negociação.

É fácil distrair-se e perder de vista os assuntos reais da negociação, mas é necessário separar as pessoas do problema para explorar os interesses e inventar opções de benefício mútuo que permitam fazer uma escolha.

Para consolidar relações em longo prazo, uma boa negociação se completa quando encontra soluções recíprocas, de tal forma que terminem a negociação convencidos de terem conseguido o melhor acordo possível.

Conscientes que o aumento do seu poder e liderança na negociação é diretamente proporcional ao desenvolvimento de uma boa alternativa, um bom plano de ação para atingir seus interesses, caso não chegarem a um acordo. A sua melhor alternativa é pensar no que você faria se não conseguisse um acordo com essa pessoa. Nunca negocie sem ter outras opções. Se você depende demais do resultado de uma negociação, perde sua capacidade de dizer não.

Mesmo dentro de um caos social que pareça demandar decisões críticas imediatas, mantenha sempre sua perspectiva durante as negociações. Não se obstine em obter um centavo a mais porque pode perder de vista os pontos centrais da negociação, os que são importantes para você. Pense sempre: Como vai ficar isto daqui a um ano?

Todos têm uma tendência natural a pensar que o que é importante para nós deve ser importante também para as outras pessoas. Mas na verdade não é assim. De fato, todas as pessoas possuem uma perspectiva do mundo em que vivemos. Cada um possui uma visão diferente de mundo.

Mesmo se uma negociação estiver reduzida a uma só coisa que duas pessoas desejarem possuir, o que para cada pessoa é importante sobre essa coisa, ou “para que” da coisa, seus interesses, não sua posição, são geralmente diferentes.

Muitas vezes pensa-se que a única coisa que interessa sobre um fato é quem tem a razão e quem não; mas, na verdade, tão importante como os fatos em si mesmos, é a percepção que a gente tem sobre esses fatos.

Se pensássemos que eles querem o que nós queremos, assumiríamos que qualquer coisa que nós fizéssemos na negociação para ajudá-los a obter o que eles querem, iria nos afastar do que nós queremos.

É lógico que em momentos de incerteza e escassez você se sinta particularmente débil e vulnerável. O mesmo acontece com o outro. Os dois sentem que têm a posição mais desvantajosa na negociação. Os bons negociadores aprendem a compensar mentalmente essa carência, utilizando as técnicas corretas para que se atinja o resultado almejado na negociação.

A negociação é sempre um assunto de duas partes, de duplo sentido. Em uma negociação, a pressão para chegar a um acordo está sempre na outra parte exatamente da mesma maneira que está em você.

Para consolidar relações em longo prazo, uma boa negociação só se completa quando, além de conseguir concessões da outra parte e, sem ceder nem comprometer os seus próprios interesses, você encontra soluções que reciprocamente contemplem os interesses do outro, de tal forma que ele também termine a negociação convencido de ter conseguido o melhor acordo possível.

## 7 INOVAÇÕES NO MUNDO COMERCIAL

A empresa para manter-se atuante precisa passar por constantes mudanças, pois em um mundo de globalização, onde a tecnologia avança constantemente, onde máquinas tendem a substituir a mão de obra humana, fazendo com que a especialização e a inovação façam parte da vida de um bom profissional.

O autor ainda apresenta os instrumentos de mudanças que são trabalhados em três etapas:

- O primeiro momento deve passar uma visão sublinhada da vida, ou seja, sentimentos que fazem parte do nosso dia a dia, questões com as quais nos deparamos e com as quais nos emocionamos, valores e atitudes que mostram as pessoas no seu íntimo, enfim, tudo aquilo que toca o coração e, ao mesmo tempo, nos faz melhores. Para ter maior incentivo no processo de negociação (pessoal e profissional).
- O segundo momento do programa deve abordar não mais a vida, e sim o elemento humano, a pessoa, o profissional, aquele que coloca o que tem de melhor, para que as negociações apresentem os resultados esperados.
- O terceiro momento trata do ser consciente da importância da responsabilidade de manter fiel sua clientela.

### 7.1 Pregão Eletrônico

O Pregão Eletrônico é uma ferramenta de comércio, utilizando as tecnologias da informática, desenvolvida por uma empresa, com o objetivo de dotar o mercado de um sistema operacional eficiente e que proporcione a competição e a transparência nos negócios, tanto para o setor privado quanto para o público.

Em um mundo cada vez mais globalizado onde as máquinas ocupam o espaço humano nas realizações de algumas transações comerciais, como: bancos, empresas telefônicas, lojas virtuais e outros, verificam-se que a internet tem ampliado alarmantemente entre os meios comerciais, muitas empresas apontam negociação on-line como forma de entrar em contato com os clientes.

Proporcionando velocidade e agilidade de informações e facilidade em trabalhar com grandes volumes de dados, oferecendo agilidade, comodidade e economia, favorecendo aos clientes produtos sem mesmo nem sair de casa.

## 8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em uma organização o futuro das negociações possui grandes relevâncias para o seu desenvolvimento, apresentação e conquista de resultados satisfatórios, pois consiste na fidelização de sua clientela.

Dentro do processo de negociação verifica-se que existem diversas formas de serem implantados e realizados, cabendo a empresa utilizar o que mais esteja adequado as suas necessidades e condições financeiras, buscando através deste, enquadrar na empresa, profissionais que sejam voltados para o anseio da organização priorizando assim, conhecimento e habilidades no desenvolvimento das negociações, demonstrando incentivos que disponibilizem maior dedicação aos serviços prestados.

Conclui-se que todos os investimentos realizados pela organização no processo, são produtivos e eficazes, pois conseguem habilitar seus profissionais de forma que realizem suas funções com uma visão mais ampla, indo além do simples ato de cumprir obrigações, possibilitando que o mesmo possa auxiliar na redução de gastos e ampliação da margem de lucro da empresa, evidenciando que o maior poder da empresa está na forma de persuadir sua clientela.

Concluindo, que bons executivos são aqueles que possuem a extraordinária habilidade de negociar, utilizando de competências, entendendo que existe estratégia específica para cada tipo de negociação, e somente conhecendo os diversos tipos e elaborando um planejamento eficiente, podem-se atingir os resultados desejados.

## 9 REFERÊNCIAS

- ACUFF, Frank L. Como negociar qualquer pessoa em qualquer lugar do mundo. São
- ALBRECHT, Karl & ALBRECHT, Steve. Agregando valor a negociação. São Paulo: Makron Books, 1995.
- CAVALCANTI, Marcos; GOMES, Elisabeth; & PEREIRA, André. Gestão de empresas na sociedade do conhecimento. Rio de Janeiro: Ed. Campus, 2001.
- CIANCONI, Regina. Gestão da Informação na Sociedade do Conhecimento. Série SENAI Formação de Formadores. Brasília, CNI/ SENAI, 1999.
- DRUKER, Peter. Sociedade Pós-capitalista. São Paulo: Ed. Pioneira, 1993.
- FLEURY, A. & FLEURY, M. T. L. Estratégias empresariais e formação de competências – um quebra-cabeças caleidoscópico da indústria brasileira. Rio de Janeiro: Ed. Atlas, 2001.
- JUNQUEIRA, Luiz Augusto Costacurta. Negociação: tecnologia e comportamento. Rio de Janeiro: COP Editora Ltda, 1988.
- MARTIN, Miguel Angel. Estilos de negociar. Buenos Aires: IANCA, 1982.
- MARTINELLI, Dante Pinheiro. Negociação empresarial: enfoque sistêmico e visão estratégica. Barueri: Manole, 2002.
- NASBITT, John. Macrotendências. Lisboa, Presença, 1988.

# REVISTA CIENTÍFICA DO ITPAC

Volume 4. Número 1. Janeiro de 2011.

---

PALANGE, Ivete. O enigma do conhecimento. Série SENAI Formação de Formadores. Brasília, CNI/ SENAI, 3a. ed., 2001.

SANTOS, Welinton dos. Técnicas de negociações como fator estratégico, São Paulo, 2009.

SPARKS, Donald B. A dinâmica da negociação efetiva: como ser bem-sucedido através de uma abordagem ganha-ganha. São Paulo: Nobel, 1992.

STEWART, Thomas A. Capital intelectual: a nova vantagem competitiva das empresas. Rio de Janeiro: Ed. Campus, 1998.

SVEIBY, Karl Erik. A nova riqueza das organizações – gerenciando e avaliando patrimônios de conhecimento. Rio de Janeiro: Ed. Campus, 1998.

WOOD, Jack Denfeld & COLSI, Thomas R. Os negociadores ocultos. In: O domínio da administração. Financial Time/ Gazeta Mercantil, 1997.