

## **Negociando com o Cliente 3: Habilidades dos Bons Negociadores<sup>1</sup>**

\*Rodrigo Alvim Afonso  
\*Lucas Sciencia do Prado

Este é o terceiro artigo da série “Negociando com o Cliente”. Desde o início do ano, procuramos tratar pontos importantes, que você vendedor da distribuição brasileira pode passar em seu dia a dia de vendas. Nesse artigo procuramos abordar um conceito importante que envolve as habilidades dos negociadores.

Boa parte de nós já estivemos envolvidos em algum processo de negociação, seja profissionalmente, seja com nossos familiares, seja em momentos de lazer como, por exemplo, em uma compra no shopping. Também é comum em alguns destes momentos nos depararmos com pessoas com extrema habilidade para negociar. Mas o que faz com que uma pessoa seja melhor negociadora do que outras?

Ao contrário do que muitos imaginam, as habilidades de negociação podem ser aprendidas, ou seja, os bons negociadores não nascem bons negociadores, mas sim aprendem como conduzir e se preparar para o processo de negociação desenvolvendo o talento para negociar como fruto de muito esforço e dedicação.

Neste sentido, existem 11 habilidades essenciais<sup>2</sup> que os bons negociadores devem desenvolver para aprimorar seu processo de negociação, como pode ser observado na figura abaixo.

---

<sup>1</sup> Artigo publicado na Revista AgroRevenda na edição de Jul/Ago de 2012

<sup>2</sup> Conceito apresentado pelo Prof. Dr. Dante Pinheiro Martinelli. Para mais informações veja: MARTINELLI, D. P.; GHISI, Flavia A. (Orgs.). Negociação: aplicações práticas de uma abordagem sistêmica. São Paulo: Saraiva, 2006.



Fonte: Elaborado com base em Martinelli e Ghisi (2006)

A seguir detalharemos algumas das principais habilidades dos bons negociadores:

**Concentrar-se nas Ideias:** o primeiro ponto que deve ser destacado é a necessidade de que o negociador esteja focado nas ideias, é comum durante negociações mais difíceis, os negociadores se perderem nos argumentos, conseqüentemente, perdendo o foco da negociação. Os bons negociadores sabem aquilo que querem, e conseguem manter as discussões em pontos que contribuirão para solucionar o conflito e alcançar o acordo desejado. Para isso, deixamos uma dica, lembrem-se sempre, qual o objetivo da negociação, e qual sua linha de argumentação. Como já comentamos em artigos anteriores, a definição dos objetivos deve ser feita na fase do planejamento das negociações em conjunto com a definição das estratégias que serão utilizadas, isso auxiliará os negociadores a se concentrarem nas ideias.

**Colocar-se no lugar da outra parte:** Saber se colocar no lugar da outra parte, com a qual está negociando, ou como diriam os autores americanos: “*calçar os sapatos do outro*”, é um dos grandes diferenciais dos bons negociadores. Com essa habilidade o negociador consegue entender melhor as posições do outro lado, além de avaliar melhor objetivos com a negociação. Muitas vezes se colocar no lugar da outra parte é uma habilidade que exige treino, pois quanto mais difícil se torna a negociação, maior a tendência de nos prendermos as nossas posições, cometendo um segundo erro em negociação que é a falta de flexibilidade.

**Apresentar propostas concretas:** Quando estamos no meio de uma negociação, temos que apresentar nossas propostas de maneira clara e objetiva. Jogar com vários tópicos para ver se ganhamos em algum, só vai diminuir a paciência da outra parte, e gerar desconfiança com relação a nossa atuação. Precisamos apresentar propostas concretas, que obedeçam os limites impostos pela outra parte, e se for o caso, saber dizer não de

maneira clara, porém sempre educada. Conhecer os próprios limites é fundamental para que possamos estruturar a nossas propostas de forma mais concreta.

**Saber Falar e Ouvir:** este é um ponto que boa parte dos negociadores precisa desenvolver. Como brasileiros, culturalmente temos o hábito de falar mais e ouvir menos. Nesse cenário, é muito comum acreditar que bons negociadores são pessoas que sabem falar bem e convencer o próximo a ceder. Também é comum negociadores inexperientes entrarem para uma negociação tão focado nos argumentos pré-estabelecidos, que não conseguem se concentrar no que a outra parte está falando. Este é um grande erro, pois quando a outra parte fala, ela dá dicas, sinaliza por meio de palavras, expressões, entonação de voz, reação corporal qual o caminho a negociação está tomando. O bom negociador é capaz de captar estes sinais e usá-los a seu favor durante a negociação. Lembramos, que a coleta informações é um dos principais pontos para uma boa negociação. Assim, reforçamos que a coleta de informações não deve terminar no momento em que a negociação se inicia “na mesa”, sendo o ato de ouvir a melhor forma de continuar coletando informações durante a negociação.

**Separar os relacionamentos pessoais dos interesses:** essa habilidade, normalmente, é mal interpretada pelos negociadores, na justificativa que é impossível negociar sem estabelecer um bom relacionamento. No entanto, não é essa a interpretação dessa habilidade. O que os bons negociadores devem fazer é saber separar o bom relacionamento que tem com algumas pessoas, com os negócios que são realizados. Isso, pois, nem sempre o objetivo de um dos lados poderá ser satisfeito pelas condições ofertadas pela outra parte. Um exemplo disso é uma situação em que o comprador tem duas ofertas – empresa A e empresa B – (de produtos iguais) sendo uma (empresa A) muito mais barata do que a outra (empresa B) e naquele momento o seu orçamento está restrito, o que sinaliza que ele deverá fechar o negócio com a empresa A, que apresenta a menor proposta em valor. Assim, mesmo que o outro lado (empresa B) justifique a possibilidade de fechar o acordo em função do relacionamento existente entre as partes, o mais adequado para o comprador é fechar negócio com o vendedor que tem o preço mais barato. O que não pode acontecer nessa situação é a quebra do relacionamento já estruturado entre as partes comprador e empresa A, somente por que um acordo não foi fechado.

No entanto, reforçamos aqui, que as estratégias de relacionamento em vendas são ferramentas importantes para que as empresas possam fidelizar os seus clientes, mas é preciso em alguns momentos saber separar os interesses (margem, condições comerciais, quantidades, exclusividade etc) em função desse relacionamento.

Desta forma, o que queremos ressaltar com esse artigo é que a negociação é uma arte que pode ser aprimorada com o tempo e dedicação. Se você identificou algumas habilidades, na figura apresentada, que ainda precisam ser desenvolvidas, pense nisso durante a sua próxima negociação. Coloque em prática aquelas que você mais precisa desenvolver, você verá que os resultados serão muito positivos e seus acordos mais efetivos.

\* Os autores são consultores da Markestrat e atuam em projetos em agronegócios e distribuição de insumos agropecuários. Para maiores informações visite [www.markestrat.org](http://www.markestrat.org)



\***Rodrigo Alvim Afonso** - Especialista em Planejamento de Redes de Empresas (Clusters). Mestrando em administração de Empresas pela FEARP/USP. Administrador de Empresas pela Faculdade COC.



\* **Lucas Sciencia do Prado** - Especialista em Sustentabilidade Social no Varejo e Negociação Empresarial. Mestre em Administração de Empresas pela FEA-RP/USP. Administrador de Empresas também pela FEA-RP/USP

